

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

OPINNÄYTETYÖ

Seikkailupuiston Teatterin kehittäminen

Lastenteatteri haasteiden edessä

Benny Majabacka

Kulttuurituotannon koulutusohjelma (60 op)

Kulttuurituottaja (YAMK)

4/2010

HUMANISTINEN AMMATTIKORKEAKOULU

Kutu Yamk

OPINNÄYTETYÖN TIIVISTELMÄ

Työn tekijä(t)

Benny Majabacka

Työn nimi

Seikkailupuiston Teatterin kehittäminen – Lastenteatteritoiminta haasteiden edessä

Työn ohjaaja(t)

Pekka Vartiainen

Sivumäärä

92

Tiivistelmä

Tämän opinnäytetyön tarkoituksena on löytää keinoja Seikkailupuiston Teatterin kehittämiseen. Seikkailupuiston Teatteri kuuluu Turun kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen alaisuudessa toimivaan Seikkailupuistoon, joka on lapsille ja lapsiperheille tarkoitettu luovan toiminnan keskus. Kehitystyön tavoitteena on löytää Seikkailupuiston Teatterille uusia mahdollisuuksia ja tapoja toimia. Lähtökohtana kehitystyölle on Turun kaupungin epävarma taloustilanne ja siitä seuraavat muutokset ja vaatimukset, sekä Seikkailupuiston Teatterin halu ja tarve kehittyä, kasvaa ja parantaa toiminnan kautta nuorten taiteentekijöiden työmahdollisuuksia Turussa.

Kehittämistyössä etsitään vaihtoehtoja Seikkailupuiston Teatterin toiminnan kehittämiseksi ja sille, miten muutokset käytännössä toteutetaan. Työssä mallinnetaan toiminnan kehittämisen kannalta tehokkainta toimintarakennetta kunnallisessa lastenkulttuurikeskuksessa toimivalle Seikkailupuiston Teatterille, ja tutkitaan, miten Seikkailupuiston Teatteri voi kehittyä verkostotoiminnan kautta.

Kehitystyössä etsitään vastausta seuraaviin kysymyksiin: Millaisia mahdollisuuksia Seikkailupuiston Teatterilla on kehittää toimintaansa ja miten tämä kehitystyö tapahtuu? Mikä olisi paras toimintarakenne Seikkailupuiston Teatterille? Miten Seikkailupuiston Teatteri voi kehittyä verkostotoiminnan kautta. Kysymyksiin etsittiin vastauksia aihetta käsittelevän kirjallisuuden, alan ammattilaisten haastatteluiden sekä muiden kuntien toimintamallien avulla.

Kehitystyön tärkeimmiksi lähteiksi muodostuivat aineistonkeruuta varten järjestetyt avoriihitilaisuudet, erilaiset tutkimukset ja yhteenvedot teatterialalta. Työhön liittyvä kysely kunnallisille lastenkulttuurikeskuksille toteutettiin loka-, marraskuussa 2009.

Aineistosta ja sen analysoinnista käy ilmi, että teattereiden ja Seikkailupuiston Teatterin ilmeisimmät kehitysmahdollisuudet sijaitsevat verkostoitumisen alueella. Kehitystyön perusteella on havaittavissa kolme vaihtoehtoista kehityslinjaa. Voidaan valita vanhojen toimintatapojen kehittäminen, uuden rakenteen etsiminen tai kahden ensimmäisen vaihtoehdon sisältämä täysin uusi verkostoitumisstrategia. Kehitystyön tuloksena syntyi uuden kumppanuusstrategian malli, josta käyvät ilmi verkostoitumisen visiot, sen toteutus ja mahdollisuudet. Kehittämistyössä saatuja tuloksia - esitettyjä malleja ja ideoita - voidaan soveltaa kunnallisten lastenkulttuurikeskusten kontekstissa teatteritoiminnan alueella.

Asiasanat

Lastenteatteri, teatteri, nuortenteatteri, lastenkulttuuri, lastenkulttuurikeskus

HUMAK UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES
Degree Programme in Cultural Management, Master of Culture and Arts
ABSTRACT

Author(s) Benny Majabacka	
Title Development plan for Adventure Park Theatre – Challenges for children's theatre	
Tutors(s) Pekka Vartiainen	Number of pages 92
Abstract <p>The aim of this thesis is to research means to develop the Adventure Park Theatre. Adventure Park Theatre is part of Adventure Park, which is a community centre of creative activities for children and families, which is governed by the Turku City Youth Centre. The object of the development work is to find new possibilities for the Adventure Park Theatre to operate. The basis for the development work is the unstable economical situation of the city of Turku and the changes in requirements caused by uncertainty in long-term planning. In addition, the desire and need to advance as a theatre was also the basis for starting the development work, as well as improving employment possibilities for young artists in the Turku area.</p> <p>The research was carried out by think tank gatherings organized for collecting the data. The literary data most importantly consisted of different researches and statistics from the performing arts industry in Finland. The survey of the municipal community centers took place between October and November 2009.</p> <p>The general results of the research show that the possibilities for development for the Adventure Park Theatre lie in networking strategy. The research also provides methods for developing the image of the theatre and focuses on different areas of the theatre's functions which can be improved.</p> <p>In conclusion, the Adventure Park Theatre can choose between three different development lines: 1) The development of the old course of action 2) establishing a new structure 3) starting a whole new networking strategy comprised of possibilities 1) and 2). As a result of the development work, a new model for partnership strategy based on networks was built. The model for the partnership strategy displays the visions of networking, its realization and possibilities. The outcomes of the development work - the models and conclusions - can be adapted in the context of theatre activities of municipal children's community centers.</p>	
Keywords Children's theatre, theatre, theatre for young people, children's community center	

SISÄLLYS

1. JOHDANTO	3
1.1 Kulttuuria lapsille	6
1.2 Kehitystyön kysymyksenasettelu ja tavoitteet	9
2. TEATTERI- JA LASTENTEATTERIKENTTÄ SUOMESSA	12
2.1 Teatterin taloudellinen tuki	12
2.2 Lastenteatterituotanto Turussa	19
3. SEIKKAILUPUISTO	22
3.1 Taustaa	22
3.2 Organisaatio	24
3.3 Toimintamallit	29
3.4 Seikkailupuistotoiminnan haasteet	33
4. SEIKKAILUPUISTON TEATTERIN KEHITYSMAHDOLLISUUDET	36
4.1 Tila- ja henkilöstöresurssit	37
4.2 Kulurakenne	38
4.3 Henkilökunta	38
4.4 Sponsorointi	40
4.5 Ohjelmisto ja erikoistuminen	41
4.6 Imago	43
4.7 Kaupallistuminen	44

5. UUDET TUOTANTORAKENTEET	48
5.1 Yhteistyömalli	50
5.2 Verkosto	61
6. YHTEENVETO JA KEHITYSEHDOTUKSET	73
LÄHTEET	80
LIITTEET	
Liite 1. Kulttuuripolku	86
Liite 2. Vapaa kenttä	87
Liite 3. Teatterin tukijärjestöt	88
Liite 4. Turun Kaupungin organisaatiokaavio	90
Liite 5. Turun Kaupungin Nuorisosiainkeskuksen organisaatiokaavio	91
Liite 6. Seikkailupuiston henkilökuntarakenne	92

1. JOHDANTO

Lastenteatterikenttä Suomessa elää mielenkiintoisessa vaiheessa. Esiintyvien taiteilijoiden koulutus on lisääntynyt, uusia ammattilaisia valmistuu entistä enemmän (Karhunen 2006, 11) ja tuottajakoulutus tuo pieniinkin teatteriryhmiin lisää kaupallista ajattelua ja osaamista (Hotinen 2002, 330). Koulutuksen kautta myös tarjonta lastenteatterikentällä enenee. Toimintaympäristö ei kuitenkaan ole muuttunut helpommaksi, päinvastoin: kilpailua on enemmän ja esimerkiksi kouluilla ja päiväkodeilla toimintarahoja entistä vähemmän (Iivonen 2009). Varsinkin kaupungeissa, joissa valmistuu esiintyviä taiteilijoita ja ohjaajia, näyttää lapsille suunnattua teatteritoimintaa olevan tarjolla enemmän kuin kysyntää.

Kunnallisella puolella ei voida puhua selkeästi jäsentyneestä tilanteesta; jokaisella paikkakunnalla on omat ominaispiirteensä. Lastenteatteria tehdään kunnan tukemissa laitosteattereissa, vapaan kentän teattereissa (ks. liite 2.) sekä pienten ammattilaisryhmien toimesta. Myös harrastajateatterien puolella tehdään lastenteatteria. Ne kaupungit, joissa on kunnallinen lastenkulttuurikeskus tai vastaava toimijataho, lastenteatteritoimintaa koordinoidaan usein tällaisen keskuksen kautta.

Turun alueella ominaista on täysammattimaisen pelkästään lastenteatteria tekevän teatterin puuttuminen sekä nk. kulttuuripolkurakenne (ks. liite 1.) kunnallisessa koulutuskontekstissa. Täysammattimaisen lastenteatterin puute näkyy tekijöiden aktiivisena liikkumisena eri esiintymispaikkojen välillä. Kulttuuripolku puolestaan saa lapsille kulttuuria tarjoavat tahot kilpailemaan kouluryhmien taidevierailuihin

suunnatuista määrärahoista.

Turkulaiseen lastenkulttuuritarjontaan vaikuttaa myös Turun Taideakatemia. Turun Taideakatemian rooli alalle valmistuneiden ammattilaisten määrässä on suuri. Oppilaitoksen opiskelijat tuottavat myös runsaasti esityksiä. Taideakatemiassa toimii esittävän taiteen puolella sirkus, tanssi, teatteri ja nukketeatterilinjat (Taideakatemia 2008).

Turussa on lastenteatterin tekijöiden toimesta paljon vuorovaikutusta, esimerkiksi lastenkulttuurin neuvottelukunta kokoontuu säännöllisesti keskustelemaan alueellisen toiminnan kehittämisestä. Varsinais-Suomen läänin taidetoimikunta järjestää erilaisia tulevaisuusverstaita, joissa on pohdittu laajemminkin alueen lastenteatterin tulevaisuutta ja mahdollisuuksia yhdistää voimavaroja. Lapsille suunnatun ammattilaisteatterin puutteen, kulttuuripolkujärjestelmän, Turun Taideakatemian ja lastenkulttuurifoorumien lisäksi myös Seikkailupuisto ja Seikkailupuiston Teatteri on ainutlaatuinen ilmiö kunnallisessa viitekehyksessä koko Suomen mittakaavassa. Seikkailupuisto on Turun kaupungin ylläpitämä lapsille ja lapsiperheille suunnattu luovan toiminnan keskus. Seikkailupuiston Teatteri toimii useiden erilaisten toimintamallien varassa.

Vapaan kentän teatterit ja valtionosuuksien (VOS) piirissä toimivat teatterit painivat osin samojen ongelmien, osin eri ongelmien kanssa. Onko mahdollista löytää julkisen puolen lastenteatteritoiminnalle uusia toimivia malleja yhteistyöverkostoista? Tämän selvitystyön lähtökohtana on uusien ideoiden kehittäminen julkisen tahon lastenkulttuurin toimijayksikölle Seikkailupuiston Teatterin tapauksen kehittämisen kautta. Onko mahdollista nähdä paikallisella lastenteatterikentällä olevien toimintatapojen läpi uusia mahdollisuuksia?

Tarve Seikkailupuiston Teatterin kehittämiselle on muodostunut toiminnan kasvun kautta. Seikkailupuiston Teatteri on elänyt ja kehittynyt ”luonnonmukaisesti” ilman suuria strategisia ponnisteluja tai pitkän tähtäimen suunnitelmallisuutta. Voidaan sanoa, että motivoituneet vaikuttajat oikeaan aikaan ovat mahdollistaneet kehityksen, joka kuitenkin on ollut parhaimmillaankin tempoilevaa ja reagoivaa, ei järjestelmällistä vision seuraamista. Tämän hetken tilaresurssit mahdollistaisivat paljon haastavammankin toimintamallin, mitä nyt toteutetaan. Kuitenkin, Turun kaupungin talous on valtavassa kriisissä (Turun kaupungin vuoden 2010 Talousarvioehdotus). Seikkailupuiston, ja sitä kautta Seikkailupuiston Teatterinkin toimintabudjettia on supistettu viimeisen kahden vuoden aikana useaan otteeseen. Nämä taloudelliset

muutokset ovat ajaneet hakemaan uudenlaista ajattelua Teatterin toiminnan kehittämiseksi ja ylipäättänsä jatkamiselle.

Oma roolini Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin tuottajana on sekoitus taiteellista johtajuutta ja käytännön tuottajuutta. Voin vaikuttaa sisältöihin haluamallani tavalla, mutta omasta näkökulmastani haluaisin saada toiminnan taustalle enemmän tavoitteellisuutta ja henkilöresursseja. Seikkailupuiston Teatteri kunnallisena toimintayksikkönä on vaarassa jäädä vain sen tasoiseksi, mitä yksittäiset tuottajat tai toiminnanjohtajat jaksavat siihen panostaa. Olisi varmasti mahdollista, että Seikkailupuiston Teatteri voisi jatkaa toimintaa nykyisen mallin mukaan ilman ongelmia, mutta siinä voidaan nähdä valtavan potentiaalin haaskausta. Ilman tietoista muutoksen hakua Seikkailupuiston organisaation suunnalta kehittymistä tuskin tulee tapahtumaan. Kehittymisellä tässä yhteydessä tarkoitan laadun ja panostuksen parantamista taiteellisen sisällön, markkinointiviestinnän, hallinnollisen rakenteen ja verkostojen rakentamisen suhteen. Tästä näkökulmasta tarkasteltaessa olisi tärkeä saada mukaan sekä yksityisesti toimivia taiteilijoita ja ryhmiä ja aatteellisia järjestöjä, jotta onnistuttaisiin valjastamaan tarpeelliset motivaatiovoimat muutoksen dynamoksi. Väitän, että pelkästään kunnan virkamiesten vastuulle jäävä muutostyö ei sisällä tarvittavaa liike-energiaa, ellei motiiveissa sitten ole tekijälleen hyvin läheisiä motivaattoreita.

Kehitystyöni tavoitteena on löytää malleja ja innovatiivisia ideoita Seikkailupuiston Teatterin kehittämiseksi vallitsevan toimintaympäristön puitteissa. Julkisen sektorin toimijana Seikkailupuiston toimintaa ohjaavat mm. Turun kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen käyttösuunnitelmassa määritellyt tavoitteet ja toimintaperiaatteet, sekä erilaisten tuotekorttien päämäärien toteuttaminen, joten kehitystyön on tapahduttava tässä kontekstissa.

En ole kuitenkaan pyrkinyt rajaamaan ideointia kehitystyölle vain tiettyjen ehtojen alaisuudessa tapahtuvaksi, vaan olen pohtinut mahdollisuuksia avoimesti ja ennakkoluulottomasti. On myös mahdollista, että tässä kehitystyössä löydettyjä malleja lastenteatterin kehittämiseksi kunnallisessa viitekehyksessä voitaisiin soveltaa muissakin yhteyksissä, mahdollisesti kuntatasolla vastaavanlaisissa konteksteissa. Pohdin myös mahdollisuuksia valtionosuuksien piiriin pääsemisestä. Tavoite ei ole ainakaan tällä hetkellä vielä konkreettinen, mutta perusteluja senkin esittämiseksi on löydettävissä. Valtionosuuksia pohditaan pääosin rahoitusrakenteiden kannalta, vaikka pääpaino kehitystyössä onkin erilaisten verkostoitumisen kautta löytyvien mahdollisuuksien kartoituksessa.

Seikkailupuiston Teatterin nykyinen toiminta perustuu jo nyt pitkälti verkostoihin ja yhteistyömalleihin. Verkostojen ja erilaisten hallinnollisten mallien tuomissa mahdollisuuksissa ovat nähtävissä kaikkein käytännönläheisimmät kehitysalueet. Uskon, että erilaisten toimijatahojen välisten hyötyjen suunnitelmallinen etsiminen ja hyödyntäminen ovat käytännön askeleita Seikkailupuiston Teatterin kehittymiselle.

1.1. Kulttuuria lapsille

Lastenkulttuuri on ollut opetusministeriön toiminnan yhtenä painopisteenä jo vuodesta 2003 lähtien. Lastenkulttuuri määritellään opetusministeriössä toimintana, joka tukee lasten ja nuorten taideharrastuneisuutta tai heille tuotettavia palveluita. Vuosille 2003 - 2007 laaditun lastenkulttuuripoliittisen ohjelman seuranta osoittaa, että ne toimenpiteet joihin ministeriö voi suoraan vaikuttaa, ovat toteutuneet hyvin (Lastenkulttuuripoliittinen ohjelma 2003, 9, 22-30). Ministeriö on mukana aktiivisesti myös nuorten ja perheiden hyvinvoinnin politiikkaohjelman teossa.

Opetusministeriön käynnistämä Taikalamppuhanke pyrkii alueittain kehittämään lastenkulttuuritoimintaa ja tarjontaa (Granö 2006, 10). Taikalamppuhankkeen lisäksi toinen hyvin konkreettinen toimenpide - myös lastenkulttuurin tukemisessa - on taide- ja kulttuurilaitosten valtionosuusjärjestelmän uudistaminen. Uudistamisessa pyritään henkilötövuoden yksikköhinnan korjaamiseen todellisten kustannusten tasolle vuoteen 2010 mennessä. Korjaus tulee vaikuttamaan myös lastenteattereiden taloudelliseen asemaan parantavasti. Kiistaton tosiasia on, että teattereiden omat tulot jäävät lastenteattereissa verrattain pieniksi alhaisten lipunhintojen ja mm. koululaisesitysten vuoksi. Ministeriön näkemyksen perusteella yksikköhinnan nousulla voidaan tällä hetkellä parhaiten tukea teattereiden ja myös lastenteattereiden toimintaa. Tällä valtionosuusuudistuksen avulla pyritään varmistamaan niiden rakenteiden olemassaoloa, jotka tuottavat teatteripalveluita lapsille ja nuorille nyt ja ehkä tarjoavat heille alan työpaikkoja sitten myöhemmin aikuisina (Wallin 2008).

Lastenteatteri kuuluu opetusministeriössä taideyksikön toiminta-alueen piiriin. Lisäksi ministeriössä toimii lastenkulttuuriasioita yhteen sovittava ja koordinoiva työryhmä. Muita toimijoita valtionhallinnonalalla ovat mm. Taiteen keskustoimikunnan yhteydessä oleva lastenkulttuurijaosto ja alueelliset taidetoimikunnat. Opetusministeriö linjaa lastenkulttuuripoliittisen ohjelmatavoitteet seuraavalla tavalla:

”Luovuus ja kulttuurikasvatuksella tuetaan tasapainoista kasvua. Taide- ja kulttuuriharrastukset monipuolistavat ja syventävät persoonallisuuden kehitystä. Lastenkulttuurilla sekä taide- ja kulttuurikasvatuksella voidaan vaikuttaa elinikäisiin tottumuksiin hyödyntää taidetta ja kulttuuripalveluita. Lasten ja nuorten sekä erityisryhmien taideharrastamisen erityistarpeet otetaan huomioon. Luovuuteen ja itseilmaisuun kannustava kulttuurikasvatus luo myös pohjaa yhteiskunnan sivistyksellisen ja taloudellisen kilpailukyvyn kehitykselle.” (Lastenkulttuuriin liittyvät linjaukset, 2007).

”Kunnan tehtävänä on edistää, tukea ja järjestää kulttuuritoimintaa kunnassa. Kunnan tehtävänä on myös järjestää kunnan asukkaille mahdollisuuksia taiteen perusopetukseen sekä harrastusta tukevaan opetukseen taiteen eri aloilla” (Laki kuntien kulttuuritoiminnasta 1992).

Laki on perustana kuntien yleisille kulttuuritoiminnoille. Kunnat ylläpitävät merkittävän osan ruohonjuuritason kulttuuritoiminnasta. Kunta nähdään yleisesti edellytysten luojana, ja sen ylläpitämät kulttuuripalvelut ja myöntämät avustukset avaavat mahdollisuudet kuntalaisille osallistua ja nauttia kulttuurista.

Tänä päivänä painotetaan yhä useammin kunnallisen kulttuuritoimen roolia paikallisen kulttuuritoiminnan koordinaattorina ja verkostojen rakentajana (Kuntaliitto 2006). Suomessa kunnallinen lastenkulttuurin kenttä näyttäytyy palveluina melko samanlaiselta, mutta rakenteet kaupungin tai kunnan organisaatiossa saattavat olla hyvinkin erilaisia. Seikkailupuiston toiminnan esittelyn kohdalla avaan tarkemmin Seikkailupuiston Teatterin sijoittumista kunnalliseen rakenteeseen, mutta tiivistetysti voidaan todeta, että Turussa suurin osa lastenkulttuurituotantoa tapahtuu kaupungin nuorisoasiainkeskuksen alla, kulttuuriasiainkeskuksessa vain hajautetusti eri kulttuurilaitoksissa. Kulttuuriasiainkeskus hallinnoi kirjastoja, museoita, orkesteria ja teatteria, ja nämä toimijat sisällyttävät tarjontaansa lapsille suunnattuja toimintoja ajoittain.

Tein kyselyn kuudelle vireää ja toimivaa lastenkulttuurikeskusta ylläpitävälle kunnalle. Kunnat olivat Hämeenlinna, Helsinki, Vantaa, Pori, Kotka ja Hyvinkää. Kyselyssä pyrittiin selvittämään mm. sijoittumista kaupungin hallintorakenteeseen ja rahoituspohjan muodostumista sekä paikallista asemaa lastenkulttuurin tuotannon

näkökulmasta. Kyselyyn vastanneiden kuntien edustajien mukaan yhdenkään lastenkulttuurikeskuksen taustaorganisaatio ei ollut samanlainen.

Myös lastenkulttuurikeskusten toimintatavoissa on jonkin verran eroavaisuuksia. Taikalamppuverkostoon¹ kuulumisen luo vahvat painotukset lastenkulttuuritoimintojen suuntaamiselle ja Taikalamppuverkoston kautta myös määrätään tietty lastenkulttuurin kehittämisalueen toimijalle.

Hämeenlinnassa toimiva lastenkulttuurikeskus Arx toimii Hämeenlinnan opetuspalveluiden alla lasten ja nuorten lautakunnan alaisuudessa. Arx pyrkii nimenomaan olemaan kokoava taho, joka mahdollistaa erilaisten toimintojen toteutumisen pääosin henkilöstöresurssien ja taloudellisten resurssien kautta.

Vantaan lastenkulttuurikeskusta vastaavat lasten taidetalot Pessi & Toteemi, jotka sijoittuvat suoraan kulttuuripalveluiden tulosalueeseen lastenkulttuurin tulosityksikköön. Vantaalla lastenkulttuurikeskuksen tehtävänä nähdään palveluiden tuottaminen yksin ja yhteistyössä muiden kulttuuritahojen tai kaupungin toimialojen kanssa koordinoiden, luoden edellytyksiä ja kehittäen mm. palveluiden saavutettavuutta eri tavoin.

Helsingin Annantalon toiminta vastaa maamme lastenkulttuurikeskuksista eniten Seikkailupuiston toimintamallia. Annantalo kuuluu Helsingin kulttuuripalveluihin ja tarjoaa lapsille mm. teatteripuolella runsaasti opetus- ja vapaa-ajan ryhmiä. Annantalo toimii myös esiintymispaikkana teatteriryhmille erilaisin sopimuksin ja järjestää tapahtumia. Annantalo tuottaa esityksiä, mutta omaa sisällöntuotantohenkilökuntaa (ohjaajat, näyttelijät) ei talon palkkalistoilla ole, vaan talon toiminta on tuottajavetoista.

Hyvinkään lasten ja nuorten taidekeskus on yksityisoikeudellinen säätiö, joka saa vuosittaista toiminta-avustusta opetusministeriöltä ja Hyvinkään kaupungin sivistystoimelta. Lastenteatteritoimintaa ei Hyvinkäällä kaupungin toimesta järjestetä.

Sijainti kaupungin hallintorakenteessa luo tiettyjä painotuksia toimintaan vaikuttaen myös toimintabudjetteihin. Ns. kovalla puolella, kuten teknisellä ja kiinteistöosastolla

¹ Taikalamppu on lastenkulttuurikeskusten valtakunnallinen verkosto. Sen tavoitteena on kehittää lasten ja nuorten taide- ja kulttuuripalveluita koko Suomessa. Taikalamppu tukee jo olemassa olevien lastenkulttuurikeskusten toimintaa ja edistää palveluiden syntymistä sinne, missä niitä ei vielä ole. Verkoston toiminta perustuu tällä hetkellä viiden vuoden toimikausiin. <<http://www.taikalamppu.fi/>>

sekä myös opetuspalvelupuolella, toimintabudjetit ovat suurempia kuin nuoriso- tai kulttuuripuolella. Hallintokuntien toimintabudjetti ei luonnollisestikaan ole suoraan verrannollinen lastenkulttuuriin sijoitettavien rahojen kanssa, mutta erilaisiin spekulatioihin se antaa mahdollisuuksia. Esimerkiksi suuressa hallintokunnassa on suhteellisen helppo hukkaa isojen laitosten, kuten kirjastojen ja museoiden jalkoihin prioriteettiasioissa, kun taas pienessä hallintokunnassa lastenkulttuurikeskuksen toiminta voi olla kaikkein näkyvintä toimintaa kuntalaisille suunnattujen palveluiden näkökulmasta. Toisaalta pienten hallintokuntien kokonaisbudjetit ovat todella vaatimattomia verrattuna esimerkiksi sosiaali- ja terveystoimen kulurakenteisiin, mikä tietysti viittaa siihen, että resursoitavaa rahaa ei ole käytettävissä kovin suurilla summilla. Käytännön esimerkkinä voidaan mainita Turun Nuorisoasiainkeskuksen vuotuinen toimintabudjetti, joka on kokonaisuudessaan vain noin 4 % koko kaupungin talousarviosta ja vain kolmasosa sosiaali- ja terveystoimen toimintabudjetin ylityksestä (Raita, 2009).

Maamme lastenkulttuurikeskusten toiminnassa voidaan huomata, että toiminta on hyvin alueellista. Toimijat ovat poikkeuksetta keskeisessä roolissa paikkakuntansa lastenkulttuuritoimintakentällä. Valtakunnallista yhteistyötä haluttaisiin, mutta sille ei ole löydetty hyviä edellytyksiä. Ne laitokset, jotka eivät kuulu Taikalamppuverkostoon, kokevat toimintansa hyvin irralliseksi valtakunnallisesta kontekstista (Granö 2006, 49). Tällä hetkellä valtakunnallinen lastenfestivaaliverkosto pyrkii luomaan rakenteita laajemman yhteistyöpohjan luomiseksi, pääosin verkostoitumisen kautta.

1.2. Kehitystyön kysymyksenasettelu ja tavoitteet

Seikkailupuiston Teatterille laatimani kehitystyön tavoitteena on löytää uusi toimintamalli nykyisen tilalle. Syy muutoksen löytämiseen on halu ja tarve kehittyä, kasvaa ja parantaa Seikkailupuiston Teatterin kautta nuorten taiteentekijöiden työmahdollisuuksia sekä halu vaikuttaa entistä tehokkaammin ympäröivän yhteiskunnan haasteisiin toiminnan kautta. Näiden tavoitteiden saavuttaminen vaatii koko tämän hetkisen toiminnan avaamista ja uusien mahdollisuuksien kartoittamista. Kaukana hämmöttävä tavoite saattaisi olla jopa valtionosuuksien piiriin pääseminen. Tälle tavoitteelle pontimena on se, että Turussa ei toimi ainoatakaan valtionosuuksien piirissä olevaa lastenteatteria. Turun teattereista valtionosuuksia saavat täyskunnallinen Turun kaupunginteatteri, keskisuuri Åbo Svenska Teatern sekä ”pieni”

Linnateatteri. Tärkein kysymys kuuluu, millaisia mahdollisuuksia Seikkailupuiston Teatterilla on kehittää toimintaansa ja miten tämä kehitystyö tapahtuu.

Seikkailupuiston erikoislaatuinen sijainti kaupungin organisaatiossa, haastava toimintailmapiiri omassa hallintokunnassa, epävarmat tulevaisuuden näkymät ja toisaalta toimintaa eteenpäin ajava ideologinen näkökulma ennaltaehkäisevään lapsi- ja nuorisotyöhön ja varhaiskasvatukseen luovat lähtökohdan Seikkailupuiston Teatterin kehittämislle. Kiistatonta on, että toiminnan luonne tulee muuttumaan ja pahimmassa tapauksessa hiipumaan lähitulevaisuudessa, mikäli innovatiivisia ratkaisuja teatterin rakenteelle ja toiminnalle ei luoda. Seikkailupuiston organisaation on löydettävä tapoja saada Seikkailupuiston Teatteri kehittymään ja tulemaan kilpailukykyisemmäksi, ei riitä, että nykyinen taso pystytään säilyttämään. Vuosittaiset käyttökustannukset ja tulotavoitteet asettavat paineita toiminnan tehostamiseksi.

Tarkastelen tässä kehitystyössä ensin teatteritoimintaa ja lastenteatteritoimintaa yleisellä tasolla ja teen samassa yhteydessä lyhyen katsauksen Turun alueen lastenkulttuurikenttään. Tämän jälkeen paneudun Seikkailupuiston toiminnan, toimintatapojen ja organisaation piirteiden esittelyyn. Tutkin myös kehitysmahdollisuuksia teoreettisesta näkökulmasta, josta siirryn erilaisten verkostojen kautta löytyvien kehitysmahdollisuuksien arviontiin. Yritän löytää vastauksen kysymykseen, mikä olisi paras toimintarakenne Seikkailupuiston Teatterille. Lopuksi paneudun erilaisten verkostostrategioiden pohtimiseen Seikkailupuiston teatteritoiminnan kehittämisen viitekehyksessä. Avainkysymys verkostojen yhteydessä on: miten Seikkailupuiston Teatteri voi kehittyä verkostotoiminnan kautta.

Aineistoni hankinnassa käytin aineistotriangulaatiota (Tuomi & Sarajärvi 2002, 141). Aineistotriangulaatio toteutui keräämällä aineisto haastatteluina, kyselyinä ja kirjoina. Etsin näkökulmia Seikkailupuiston Teatterin muutokseen suoraan taiteentekijöiltä sekä lastenteatterin vaikuttajilta Turun alueella. Olen käynyt syksyllä 2009 lukuisia henkilökohtaisia keskusteluja eri esiintyjäryhmien kanssa liittyen toiveisiin ja mahdollisuuksiin Seikkailupuiston Teatterin osalta. Järjestin aineistonkeruun tilaisuuksiksi kaksi aivoriiheä, joissa keskusteltiin yhteistyötahojen kanssa erilaisista tulevaisuuksista Seikkailupuiston Teatterin suhteen ja askeleista tavoitteiden saavuttamiseksi. Ensimmäinen aivoriihitilaisuus järjestettiin 23.10.2009. Tilaisuuteen osallistui lisäksi Seikkailupuiston toiminnanjohtaja, KOTI-teatterin johtaja, KOTI-teatterin tuottaja sekä Leikkiteatteri ry:n edustaja. Nämä tahot valittiin sen perusteella, että he ovat olleet aktiivisimpia toimijoita ja yhteistyökumppaneita Seikkailupuiston

kanssa ja he olivat jo aikaisemmin esittäneet innovatiivisia ideoita yhteistyön rakentamiseksi. Tilaisuuden jälkeen nähtiin tarpeelliseksi järjestää vielä toinen aivoriihi, johon kutsuttiin edellä mainittujen lisäksi mukaan Turun Kulttuuriasiainkeskuksen lastenkulttuurin suunnittelija sekä läänintaiteilija nukketheateripuolelta.

Aivoriihen lisäksi toteutin kyselytutkimuksen Helsingin, Porin, Kotkan, Vantaan, Hyvinkään ja Hämeenlinnan lastenkulttuurikeskusten edustajille. Kyselyssä pyrin selvittämään heidän toimintatapojaan lastenteatterin tuottamisessa, toiminta-alueitaan kunnallisessa organisaatiossa sekä heidän toimintojensa erityispiirteitä liittyen rakenteisiin ja verkostoihin. Toteutin kyselyn puhelimen välityksellä ja sähköpostitse marraskuun puolessa välissä. Pidin tämän osion suhteellisen kevyenä, sillä tieto toimii pääosin taustatietona kehitystyölleni ja ajattelulle.

Sain käyttööni jonkin verran käyttökelpoista visiointiin keskittyvää materiaalia aineistonkeruusuunnitelmani ulkopuolelta. Seikkailupuiston henkilökunnan ”innovointipäivä” järjestettiin syyskuussa 2009. Päivän aikana kahdeksan henkilön ryhmä ideoi ja visioi Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin tulevaisuutta. Ryhmään osallistui lisäksi luovan toiminnan ohjaajia, toiminnan johtaja, palveluohjaaja ja teknikko. Tilaisuudesta tehty muistio sisältää materiaalia, jota hyödynsin pohtiessani mahdollisuuksia Seikkailupuiston Teatterin kehittämiseen.

Toinen käyttökelpoinen aineisto löytyi Varsinais-Suomen läänin taidetoimikunnan järjestämistä lastenkulttuurin tulevaisuusverstaista ja niiden muistioista. Verstaaseen kokoontui läänin alueelta lastenkulttuurin tekijöitä ja tuottajia eri sektoreilta visioimaan alueen lastenkulttuurin kehityksen tulevaisuutta. Verstaas on kokoontunut kolme kertaa. Verstaan materiaalista ja muistioista oli purettavissa käyttökelpoista materiaalia laajemmasta alueellisesta näkökulmasta.

Kolmas tilaisuus hyödyllisen aineiston keruun kannalta oli Pink Eminencen coaching tilaisuus Seikkailupuistossa. Pink Eminence Oy on kulttuurin ja elinkeino-elämän välille yhteyksiä luova konsulttitoimisto. Seikkailupuisto järjesti strategisen suunnittelun coaching tilaisuuden 9.10.2009, jossa Pink Eminence edustaja spekuloi Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin toimintaa ja antoi strategisia linjoja. Seikkailupuisto kuuluu projektitoiminnan tulosalueeseen Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksessa. Projektitoiminta järjesti oman suunnittelupäivän 22.10.2009. Päivän aikana pyrittiin löytämään näkökulmia lähitulevaisuuden toiminnalle. Vaikka ideointi ei suoranaisesti liittynyt Seikkailupuiston Teatteriin, oli

mahdollista hyödyntää laajempia visioita organisaation taustalta opinnäytetyöni aiheen käsittelyssä.

Tärkeimmiksi kirjallisiksi lähteiksi muodostuivat tutkimukset teatterikentältä, varsinkin Cuporen kustantama Suomalaisen teatterin tulevaisuus teatterintekijöiden ja kuntien silmin. *Yhteenvedo teatteriselvityksestä* (Kanerva, Anna & Ruusuvirta, Minna 2006) ja *Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä, Näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön* (Brandenburg, Cecilia von 2008) sisälsivät paljon kehitystyöni kannalta tärkeää tietoa.

Osa tässä kehitystyössä käyttämästäni materiaalista perustuu omiin autenttisiin havaintoihini ja kokemuksiini tuottajana. Tietoa on syntynyt toiminnan kautta.

Tärkeimmiksi lähteiksi muodostuivat erilaiset tutkimukset ja yhteenvedot teatterialalta. Niiden kautta sain selkeän kuvan haasteista ja todellisuudesta, joiden kanssa Suomen teatterikenttä painii.

Käsittelen kirjallista aineistoa taustatietona, jonka valossa pohdin Seikkailupuiston Teatterin mahdollisuuksia käytännössä. Luvuissa viisi ja kuusi puran aineistoa, ja luon strategialla kehittymiselle verkostoitumisen kautta.

Kehitystyössäni etsin vastausta seuraaviin kysymyksiin: Millaisia mahdollisuuksia Seikkailupuiston Teatterilla on kehittää toimintaansa ja miten tämä kehitystyö tapahtuu? Mikä olisi paras toimintarakenne Seikkailupuiston Teatterille? Miten Seikkailupuiston Teatteri voi kehittyä verkostotoiminnan kautta?

2. TEATTERI- JA LASTENTEATTERIKENTTÄ SUOMESSA

2.1. Teatterin taloudellinen tuki

Teatterit kokevat usein asemansa kunnassa ristiriitaiseksi: toisaalta teatteria arvostetaan ja sen asema on vakaa – toisaalta juhlapuheet eivät näy taloudellisen tuen määrässä (Aarnio 2006, 3). Lastenteatterikentällä eletään valtakunnallisellakin tasolla haastavia aikoja. Uusia ryhmiä, tapahtumia, ja koulutusta syntyy yhä enemmän. Toisaalta lastenteattereiden taloudelliset toimintamahdollisuudet ovat vähintäänkin yhtä haasteelliset kuin aikaisemmin.

Suomalainen teatterikenttä on monijakoinen. Sisäkenttä muodostuu teatteri- ja orkesterilain piiriin kuuluvista teattereista ja ulkopuolelle asettuvat ryhmät (ks. liite 2.) ovat monimuotoisia sekä hallinnoltaan että tuotantotavoiltaan (Muje 2007, 113).

Ammattilaisuuden kriteereiksi yleisesti luetaan teatteritaiteen loppututkinto tai työkokemus ammattiteatterissa. OPM:n määritelmän mukaan tyypillinen ”vapaa teatteriryhmä on usein rekisteröity yhdistys, jonka ovat perustaneet samanhenkiset taiteilijat”. On yleistä, että vapaan ammattiryhmän jäsenet ovat korkeasti koulutettuja ja valtion näyttämötaidetoimikunnan teatteripoliittisen ohjelman 2006 mukaan vapaan ammattikentän ryhmissä 60 prosentilla onkin alan korkea-asteen koulutus (Teattereiden yhteistyön kehittäminen 2000, 15).

Teatterit on mahdollista jakaa omistussuhteiden perusteella ns. täyskunnallisiin teattereihin ja yksityisiin teattereihin (Tinfo 2009). Jotkin yksityisistä teattereista toimivat kuntakonsernin sisällä osana sitä, jolloin kunnan talousarviossa nämä teatterit saavat itsenäisemmän aseman kuin muut toimintayksiköt. Valtionosuuksien piirissä olevista teattereista 11 on täyskunnallisia ja loput yksityisiä. Enimmäkseen teattereiden hallintomallit ovat yhdistys-, säätiö-, tai osakeyhtiöpohjaisia tai jonkinlaisia hybridejä, esimerkiksi Suomen kansallisteatteri on hallintomuodoltaan osakeyhtiö, mutta sen taustayhteisönä toimii Suomen Kansallisteatterin Säätiö.

Suomalaisen teatterikentän rahoitusrakenne jakaa teatterit neljään ryhmään: kansalliset laitokset, kunnalliset laitosteatterit, lain ulkopuolelle jäävä harkinnanvaraisten avustusten varassa toimiva independent-kenttä sekä harkinnanvaraisten ryhmien ulkopuolella olevat ryhmät (Veijalainen 2007, 103).

Viime aikoina on keskusteltu runsaasti kuntien roolista kulttuurilaitosten ylläpitäjinä. Keskustelu liittyy laajempaan palveluiden tuottamismallien tutkimukseen ja kartoitukseen kunnissa (Käynnissä olevat tutkimukset 2009). Tarkoitus on löytää vaihtoehtoja nykyisille toimintatavoille. Tälläkin hetkellä osassa täyskunnallisia teattereita kartoitetaan vaihtoehtoja toimintamuodon muuttamisesta täyskunnallisesta yksityiseen. Esimerkiksi Savonlinnan täyskunnallinen kaupunginteatteri muutettiin yhdistyspohjaiseksi vuonna 2007. Toisenlaistakin kehitystä on havaittavissa, esimerkiksi Jyväskylän kaupunginteatteri kunnallistettiin 2000-luvun alussa. Turun Kaupunki on luonnostellut sopimusmalleja teattereihin, joilla voitaisiin kontrolloida vastineita rahoille joita kunta sijoittaa teattereihin (Teatteri 7/2006). Tätä mallia on alettu soveltaa muissakin kaupungeissa.

Etuina yksityisenä tahona toimimiselle nähdään etupäässä byrokratian väheneminen ja tätä kautta teatterin oman päätöksenteon ja vapauden lisääntyminen. Toisaalta täyskunnallisuudessa eduiksi lasketaan kaupungin sisäisten palveluiden

hyödyntämismahdollisuudet sekä monipuoliset toimintamahdollisuudet kaupungin muiden toimijoiden kanssa. Kääntöpuolena tässä kuitenkin on kaupungin säästö määräysten ja tulosvaatimusten kohdistuminen usein täysimääräisenä myös teattereihin. Hallinnolliselta puolelta tarkasteltuna täyskunnallisuus antaa tehokkaammat edellytykset kontrolloida teatterin taloutta kunnalle. Tutkimusten mukaan yksityisillä teattereilla ei ole suunnitteilla yhtä paljon hallintomallin muutoksia kuin kunnallisella puolella. Yleensä muutokset liittyvät yhdistysmuodon muuttamiseen osakeyhtiöksi talouden kasvun tähden. Kanervan teatteriselvityksen mukaan vuonna 2006 vain yksi tutkimukseen osallistuneista täyskunnallista teattereista ei ollut harkinnut hallintomuodon muuttamista (Kanerva 2006, 11). Tämä kuvaa melko hyvin toiminnallista henkeä täyskunnallisissa laitoksissa, muutoshakuisuus lähtee useimmiten siitä, että asiat eivät toimi halutulla tavalla.

Yksityisillä teattereilla hallinnon kehittämishankkeet ovat Kanervan kyselyn perusteella enimmäkseen hallinnon yleistä kehittämistä, kuten hallinnon nimikkeiden ja vastuiden muokkaamista. Tietysti myös kunnallisella tasolla tällaista hallinnon kehittämistä tehdään jatkuvasti. Tavoitteena on usein hallinnollisten tehtävien yhdistäminen kuntatason muiden toimijoiden kanssa. Kunta- ja palvelurakennemuutos pyrkii siihen, että kunnan vastuulla olevien palveluiden tarjoaminen tapahtuisi toimivalta pohjalta myös tulevaisuudessa. Kuitenkaan useimmat teatterit eivät ole tietoisia siitä, miten tämä uudistus käytännössä heidän toimintaansa vaikuttaa. Pelkona saattaa olla kiertuetoiminnan hankaloituminen, toisaalta mahdollisuuksia yhteistyön ja rahoituspohjan laajenemiseen tulee varmasti enemmän.

Valtionosuutta saavia teattereita on maassamme vuonna 2009 56². Pelkästään lapsille ja nuorille kohdennettuja tuotantoja tekee näistä valtionosuutta saavista teattereista kahdeksan teatteria, joista kolme on nukketeattereita. Tämän lisäksi lapsille tuotetaan ohjelmistoa myös esimerkiksi kaupunginteattereissa ja niin sanotulla vapaalla ammattilaiskentällä. Valtionosuutta saavien lastenteattereiden tuloista valtion ja kuntien tuki kumpikin muodostavat kolmasosan ja pääsylipputulot viidesosan, muut tulot ja muut avustukset kymmenesosan (Veijalainen 2007, 172). Valtionosuutta saavilla nukketeattereilla valtion ja kuntien tuet ja pääsylipputulot muodostavat kukin vajaan kolmasosan muiden tulojen ja avustusten jäädessä alle kymmenesosaan. Teatteri- ja orkesterilain ulkopuolisille teattereille eri tuotantoihin kohdistuva projektirahoitus ja kohdeapurahat mahdollistavat monen ryhmän toiminnan ja ovat

² <http://www.teatteri.org/tilastot/KATTAVUUS.htm>.

kyseisen teatterin ainoa yhteiskunnan tukimuoto (Kanerva 2006, 19). Suoranaisesti lastenteattereiksi luettuja ryhmiä samoin kuin nukketeattereitakin toimii myös valtion tuen ulkopuolella.

Pienten teattereiden toimintamahdollisuuksia ja myös taiteellisia mahdollisuuksia määrittelevät hyvin pitkälle ulkopuolisten tahojen linjaukset. Kunnan ja valtiot puolelta suurin linjaus on jako valtionosuuslain piiriin kuuluviin ja sen ulkopuolelle jääviin toimijoihin (Muje 2007, 113). Teatteri- ja orkesterilaki tuli voimaan vuonna 1993 ja toi valtavan muutoksen teattereiden rahoitukseen. Siihen asti näyttämötaidetuki valtion puolelta oli ollut harkinnanvaraista ja rahoitus tuli pääosin veikkauksen ja raha-arpajaisten voittovaroista arpajaislain nojalla. Vuodesta 1993 alkaen opetusministeriö valitsee ja päättää teatterikohtaisesti, kenelle myönnetään lain perusteella valtionosuutta. Keskeisin periaate tässä jaossa on, että valtionosuus toimintaan määräytyy teatterille henkilötyövuosina lasketun yksikköhinnan mukaisesti. Valtionosuuksien jaossa tavoitteena on, että teatteri- ja orkesterilain turvin rakennetaan paremmat edellytykset taiteellisen työn pitkäjänteiseen suunnitteluun rahoituksen jatkuvuuden kautta. Aikaisemmin rahoitus oli riippuvainen raha-arpajais- ja veikkauvoittovarojen tuotosta. Samana vuonna valtionosuuksien piiriin hyväksyttiin kaikkiaan 53 teatteria (Taiteen keskustoimikunta 2006, 2-5).

Kun tiedetään, että vuonna 2009 valtionosuuksia saa 56 teatteria, voidaan nähdä, kuinka vaikeaa on päästä valtionosuuksien piiriin. Tuen ulkopuolelle jäivät tässä vaiheessa lähes kaikki 1990-luvulla perustetut ns. ”toisen aallon” teatteriryhmät. Teattereiden valtionosuustyöryhmä julkaisi vuonna 2003 selvityksen valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta. Järjestelmä, joka perustuu henkilötyövuoden hintaan, oli työryhmän näkemyksen mukaan toimiva (Seirala 2007, 39). Ongelmalliseksi järjestelmässä on työryhmän mukaan kuitenkin osoittautunut se, ettei hinta, joka on valtionosuuden pohjana, ole seurannut kustannustason yleistä kehitystä. Lisäksi laskennallisten henkilötyövuosien määrä, jotka ovat valtionosuuden perusteina, on jäänyt merkittävästi alle teattereissa toteutuneiden henkilötyövuosien määrän. Uusien teattereiden on myös hyvin vaikea päästä lain piiriin. Ongelmana nähtiin lisäksi se, että VOS-järjestelmä ei ota riittävästi huomioon teattereiden kustannusrakenteiden eroja, alueellisia tekijöitä ja erityispiirteitä.

Lakimuutoksella vuoden 2006 alussa korjattiin teattereiden valtionosuuden perustana oleva yksikköhinta vastaamaan todellisia kustannuksia. Vuodesta 2008 eteenpäin teattereiden valtionosuuden perusteena käytettävät yksikköhinnat lasketaan kunkin

taide- ja kulttuurilaitosmuodon toteutuneiden käyttökustannusten perusteella asteittain. Yksikköhintojen korotus toteutuu jaksotetusti siten, että vuonna 2008 erotuksesta otetaan huomioon 33 %, seuraavana vuonna 66 % ja vuonna 2010 ollaan todellisten kustannusten tasossa. Näiden valtionosuuksien lisäksi voidaan teattereille vielä erikseen myöntää harkinnanvaraista valtionavustusta. Harkinnanvaraiset avustukset suunnataan valtakunnallisesti ja alueellisesti merkittävälle teattereille. Avustusta voidaan myöntää muun muassa alueteatteri-, lastenteatteri- ja tanssiteatteritoimintaan tai kiertuetoimintaan sekä ruotsinkieliseen teatteritoimintaan (Kanerva 2006,9).

VOS-teattereiden tulorakenne muodostuu valtionosuudesta, kunnanavustuksista sekä omista tuloista. Omista tuloista valtaosan muodostavat pääsylipputulot. Rahoitusmuotojen osuudet kokonaisrahoituksesta voivat vaihdella teatterikohtaisesti alueittain hyvinkin paljon. Vuonna 2005 valtionosuus muodosti keskimäärin 39 % kaikkien VOS-teattereiden tuloista. Kunnanavustukset muodostivat 34 % ja pääsylipputulot 23 % tuloista (Kanerva 2006, 28). Vuoden 2006 alussa voimaan tullut valtionosuusuudistus vaikutti siihen, että valtionavustuksen määrän merkitys kasvavaa tulevaisuudessa. Pelkona varsinkin täyskunnallisilla teattereilla on, että kunta pienentää omaa osuuttaan valtiontuen kasvaessa, jolloin korotus ei näy teattereissa. Lisäksi taloudellisesti vaikeiden aikojen uhkana on se, että jos valtiontuki ei ole korvamerkitty teattereille kunnan budjetissa, voidaan rahat ohjata muualle (Kysy pois 2000).

Suomessa toimii niin sanotun lain ulkopuolisen toiminta-avustuksen piirissä (muut kuin VOS -ammattiteatterit) n. 30 ammattiteatteriryhmää (Väisänen 2003, 11). Näistä ryhmistä osa on perustettu jonkinlaisiksi taiteelliseksi ja toiminnalliseksi vaihtoehdoiksi kaupunkien isoille VOS ammattiteattereille. Taustatekijänä näiden teattereiden syntyyn on paitsi halu toimia vapaasti ilman valtion ja kunnan odotusten muodostamaa ohjausta myös harjoittaa ammattiaan suurien instituutioiden katsojalukuihin sidotun ohjelmapolitiikan ulkopuolella vapaammassa ympäristössä. Luonnollisesti taiteelliset haasteet ja vapaus ovat kimmokkeina, mutta onhan myös laitosteattereiden mahdotonta määrällisestikin työllistää kovin montaa näyttelijää. Ammattiryhmät rahoittavat toimintansa usein Valtion näyttämötaidoimikunnan toiminta-avustuksella ja produktiokohtaisilla apurahoilla. Vuosittaista toiminta-avustusta ko. ammattiteatteriryhmä voi Näyttämötaidoimikunnalta saada 10 000 -160 000 €/vuosi (Kokkonen 2002, 9). Toiminta-avustus haetaan vuosittain, mutta kerran avustuksen piiriin päästyään ryhmällä on hyvät jatkumahdollisuudet.

VOS-teattereiden piiriin pääsemisessä on kyse myös profiloitumisesta. Parhaimmillaan teatterin on mahdollisuus työllistää produktioissaan alan freelancer ammattikentän huippuosaajia niin alueelta kuin valtakunnallisesti ja se pystyy näin lisäämään kulttuurin kehittymisen kannalta elintärkeää vuorovaikutusta. Ryhmät, jotka satsaavat myös taiteelliseen laatuun, elävöittävät toiminta-alueensa teatteritaiteen tilaa.

Alan monipuolistuminen näkyy myös koulutuksessa ja järjestötoiminnassa. Suomen teatterikentällä toimii erilaisia yhdistyksiä ja järjestöjä, joiden tavoitteena on eri tavoilla tukea ja kehittää teatteritoimintaa (ks. liite 3.). Viime vuosina teatteriopiskelijoille on järjestetty kursseja lasten- ja nuortenteatterin tekemisestä, ja uudet soveltavan teatterin ammattilaiset ovat kehittäneet lasten ja nuorten omaa teatteritoimintaa ja draamakasvatusta sekä koulun että vapaa-ajantoiminnan piirissä. Ammattiin johtavaa koulutusta on tarjolla myös nukketeatterin ja uuden sirkuksen aloilta. Lasten- ja nuorenteatterilla, nukketeatterilla, tanssilla, draamakasvatuksella ja harrastajateatterilla on kullakin omat järjestönsä, kansainväliset yhteistyöverkostonsa sekä kansalliset ja kansainväliset festivaalinsa. Uusin tulokas on lasten- ja nuortenteatterintutkijoiden kansainvälinen verkosto (Mustonen 2008).

Suomessa on pitkä perinne harrastajateatteritoiminnalla ja toiminta on yhä aktiivista, mistä kertoo teattereiden suuri määrä³. Toisin kuin ammattiteattereissa, harrastajateattereissa teatteria tekevät myös lapset. Lasten ja aikuisten harrastajateatterien erottelu on vaikeaa, sillä tilastointia, joissa näkyisi erikseen lasten- ja aikuisten harrastajateatteriryhmät, ei ole tehty. Harrastajateatterit rahoittavat toimintansa osin julkisin varoin, lähinnä toiminta-avustuksina kunnilta, avustusten ollessa muutamista tuhansista aina satoihin tuhansiin markkoihin. Joissakin kunnissa alueelliset taidetoimikunnat tukevat harrastajateatteritoimintaa epäsäännöllisin kohdeavustuksin. Monen harrastajateatterin pääasiallinen tulonlähde ovat kuitenkin lipputulot, ja koska lipputulot ovat varsinkin lastenteatteriesityksissä pieniä Suomen pienillä markkinoilla, julkiselle tuelle on suuri tarve. Suomessa toimii 21 ammattijohtoista harrastajateatteria, joilla on yleensä omat toimitilat ja muutama palkattu työntekijä (Kanerva 2006, 19).

Ammattinukketeattereiden lisäksi maassamme toimii nelisenkymmentä puoliammattilaisten ja harrastajien nukketeatteria sekä viisi nukketeatterin

³ Suomen Harrastajateatteriliitto (SHT) on valtakunnallinen, vuonna 1948 perustettu kulttuurijärjestö. Liittoon kuuluu yli 570 harrastajateatteria ja 10 jäsenjärjestöä (Suomen Harrastajateatteriliitto 2009).

toimintakeskusta, joissa pidetään esityksiä, kursseja ja lasten työpajoja.

Valtionavustusten ulkopuolella toimivien ammatillisten teattereiden tulot perustuvat esityspalkkioihin sekä satunnaisiin avustuksiin kaupungilta, kunnilta tai yksityisiltä säätiöiltä samalla tavoin kuin teattereillakin. Esityksistä saadut korvaukset eivät juurikaan tuota voittoa, sillä esityksen kustannukset usein nousevat yli saatujen varojen. Useimmissa tapauksissa harrastajateattereilla ei ole näyttämöä, vaan ne pitävät esityksensä esim. kirjaston tiloissa tai kiertävät paikasta toiseen. Kiertuetoiminta on erityisesti nukketeatterille ominaista: teatteri tulee lasten luokse. Esiintymispaikkoja ovat päiväkodit, koulut ja erilaiset lastenkeskukset. Esiintyjille ei makseta palkkioita teatterin puolelta, eikä teattereilla ole muutakaan palkattua henkilökuntaa, vaan lipputulot jaetaan esiintyjien kesken tai joissakin tapauksissa laitetaan yhdistyksen tai taustajärjestön kassaan. Pääsylipputulojen lisäksi menoja katetaan joissakin teattereissa jäsenmaksuin sekä vapaamuotoisin lahjoituksin.

Kanervan tutkimuksesta käy ilmi, että täyskunnalliset teatterit mainitsevat selkeästi enemmän kunnan teatterin toiminnalle asettamia tavoitteita ja velvoitteita kuin vapaan kentän teatterit, vaikka ne nauttivat kunnan tukea (Kanerva 2006, 20). Myös osa yksityisistä - ja tanssiteattereista näkee kunnan asettamia velvoitteita tai tavoitteita toiminnalleen. Eniten nähdään erilaisia taloudellisia, ohjelmiston tai katsojien määrään liittyviä sekä ohjelmiston sisältöön liittyviä tavoitteita tai velvoitteita (Kanerva 2006, 23). Seikkailupuiston Teatteri on toistaiseksi ollut täysin ulkopuolinen kunnan puolelta asetettujen velvoitteiden suhteen. Velvoitteet ovat kohdistuneet Seikkailupuiston toimintaan kokonaisuutena, mutta Seikkailupuiston Teatteria ei vielä ole noteerattu erikseen tavoitteiden suhteen. Syynä tähän on Seikkailupuiston Teatterin muotoutuminen teatteriksi toiminnan kautta pitkällä aikavälillä, ilman erityistä julistusta teatterin perustamisesta. Tavoitteet ja velvoitteet on asetettu organisaation sisältäpäin melko löyhästi. Voidaan katsoa, että Turun palvelustrategia on ylin toimintaan vaikuttava ohjesääntö.

Tavoitteet harrastajateattereille liittyvät ensisijassa kuntalaisten ja erityisesti lasten ja nuorten harrastustoiminnan mahdollistamiseen (Hämäläinen 2008, 14). Tämä tavoite on asetettu myös Seikkailupuistolle Nuorisoihminen-keskuksen toimesta ja se voidaan nähdä osana Seikkailupuiston Teatterinkin tavoitteita. Myönnettäessä harkinnanvaraisia kohdeavustuksia joissakin kunnissa painotetaan myös alueellisesti ja paikallisesti merkittävää toimintaa sekä paikallisen osaamisen vahvistamista. Myös harrastusteattereiden kanssa saatetaan tehdä palvelusopimukset; joka tapauksessa

avustusten saajilta edellytetään myös harrastajakentällä normaalia taloudellista raportointia toiminnan laajuudesta ja avustusten käytöstä.

Seikkailupuiston Teatteri jää täysin valtionrahoituksen sekä muun tukirahoituksen ulkopuolelle. Seikkailupuiston Teatterin toiminta nojaa vain Seikkailupuiston omaan toimintabudjettiin. Toisaalta Seikkailupuiston toiminta on kunnallista toimintaa, ja näin ollen toimintabudjettikin voidaan nähdä tietynlaisena avustuksena. Lisäksi monet Seikkailupuiston Teatterissa toimivat ryhmät toimivat omien apurahojensa varassa. Mielenkiintoinen haaste on, miten eriyttää Seikkailupuiston Teatteri omaksi instanssiksi niin, että se täyttäisi erilaisia apurahojen hakukriteerejä, silti säilyttäen nykyiset toiminta-arvot.

2.2 Lastenteatterituotanto Turussa

Kunnat ovat kiinnittäneet huomiota kulttuurin ja taiteen merkitykseen lasten kasvuun, ja joillakin kaupungeilla on oma kulttuuripoliittinen ohjelmansa. Ohjelmien yleisanoman mukaan kulttuuripalvelut tukevat kotia, päivähoitoa ja kouluja kulttuuritietoisien ja suvaitsevaisten kansalaisten kasvattamisessa. Turun Kaupungin Palvelustrategiassa (13) tavoitteet määriteltiin seuraavalla tavalla: Kulttuuripalvelut nähdään entistä enemmän osana kunnan hyvinvointipalveluja. Kulttuurin merkitys ihmisten hyvinvoinnin edistäjinä ja identiteetin rakentajana ja alueen elinvoimaisuuden ylläpitäjänä korostuu tulevaisuudessa.

Kulttuurin merkitys näyttäytyy strategiapuheissa vastausten pohjalta melko yhdenmukaisena eri kaupungeissa niiden koosta ja sijainnista huolimatta. Kulttuuri nähdään kaupungeille ja kunnille ensisijaisesti vetovoima- ja hyvinvointitekijä. Kulttuuriin liitetään mm. kaupunkien innovatiivisuus, elinvoimaisuus, luovuus, osaaminen, palvelut, vetovoima ja kansainvälisyys. Kulttuurin ja laadukkaiden kulttuuripalveluiden luoma vetovoima matkailulle ja elinkeinoelämälle (matkailijoina ja uusina asukkaina, yritysten sijaintipäätöksinä), asukkaiden, ja erityisesti lasten ja nuorten hyvinvointi sekä elinympäristön viihtyvyys näyttäytyvät kulttuurin keskeisimpinä strategisina ulottuvuuksina. Kulttuuri nähdään joissakin kaupungeissa erityisesti elinkeinostrategian osana ja liiketoiminta-alana. (Kanerva 2006, 97).

Turku kilpailee Suomen mittakaavassa melko suurella alueellisella toimintakentällä. Turkulaisia oli 31.12.2008 väestölaskennan mukaan 175 582 henkilöä, joista 0-6 –vuotiaita oli 10 970, 7-14 –vuotiaita oli 11 995, ja 15-24 –vuotiaita oli 26 187 henkilöä.

Alle 25 –vuotiaita oli Turussa siis yhteensä 49 152 henkilöä. Lasten ja nuorten osuus Turun kokonaisväestömäärästä oli vuoden 2008 lopussa n. 28 % (Kuronen 2009, 5).

Turun lapsiperheiden osuus kaikista perheistä on laskenut vuodesta 1990 vuoteen 2005 n. 42 %:sta 37 %:iin. Vastaavana ajankohtana yksihuoltajaperheiden osuus kaikista lapsiperheistä on kasvanut n. 20 %:sta n. 28 %:iin. Turussa lapsiperheiden osuus kaikista perheistä on kuudesta suurimmasta kaupungista pienin. Turusta muuttaa erityisesti perheitä, joissa on kouluikäisiä lapsia (Turun Kaupungin Palvelustrategia 2009, 6).

Näiden lukujen valossa voidaan siis nähdä, että lastenkulttuurikenttä on melko haastava. Lastenkulttuurin alueella tuotantojen ja tekijöiden määrä lisääntyy, mutta lapsiperheet vähenevät. Toisaalta poismuutto ei monessa tapauksessa tapahdu kovin kauaksi, lähikunnat Kaarina, Lieto ja Raisio ovat yleisiä siirtymäalueita lapsiperheille. Näiltä alueilta käydään Turun alueella kulttuuritapahtumissa.

Turussa toimii noin 15 omissa tiloissa esityksiä tuottavaa teatteria. Lisäksi alueelta löytyy suuri joukko ammatillisista ja amatööreistä koostuvia teatteriryhmiä, joilla ei ole vakituista toimipaikkaa. Suurimmat lastenteatteriesityksiä ohjelmistossaan pitävät teatterit ovat Turun Kaupungin Teatteri, Åbo Svenska Teatern, Linnateatteri sekä Turun Nuori Teatteri. Edellä mainituista Turun Nuori Teatteri tekee ainoana pelkästään lapsille ja nuorille suunnattua teatteria. Turun Nuori Teatteri toimii ammattimaisesti ja hallinto- sekä tuotantopuolella työskentelee ammatillaisia, näyttelijät ovat kuitenkin lapsia ja nuoria harrastelija- tai opiskelijataustalla. Edellä mainittujen teatterien lisäksi alueella on kaksi tanssiteatteria: Aurinkobaletti sekä Tanssiteatteri Eri, joista Aurinkobaletin ohjelmistossa on keskimäärin kerran vuodessa lapsille suunnattu produktio. Tehdasteatteri on vapaan kentän ammattiteatteri, jonka ohjelmistossa on jonkin verran lapsille suunnattuja esityksiä. Jo-jo teatteri, Teatteri Tarmo ja Nummen Työväen teatteri ovat harrastelijateattereita, joiden ohjelmistossa ei kausittain ole lapsille suunnattuja tuotantoja.

Kesäkaudella Turussa toimivat Vartiovuoren ja Samppalinnan kesäteatterit. Samppalinnan kesäteatteri pyrkii tekemään koko perheelle suunnattuja produktioita, ei kuitenkaan vain lapsille suunnattuja, kun taas Vartiovuoren kesäteatterin painotus on lapsille suunnatussa ohjelmistossa (Terho 2008, 187). Nukketeatteriin keskittynyt Nukketeatteritalo Mundo toimii ammattilaisten ja opiskelijoiden voimin. Esityksiä on kaikille ikäryhmille.

Turun alueella lastenteatterin puolelle vilkasta elämää luo lisäksi Turun Taideakatemia ja sieltä valmistuvat ammattilaiset. Turun Taideakatemia kouluttaa esittävän taiteen suuntautumisvaihtoehdon alla sirkustaiteilijoita, nukketeatterintekijöitä, tanssijoita ja teatteriohjaajia. Taideakatemia tekee yhteistyötä useiden tahojen kanssa.

Seikkailupuiston Teatteri toimii täysin omanlaisella konseptilla tuottaen esityksiä itse sekä yhteistyössä monien edellä mainittujen tahojen kanssa.

Alueellisen lastenkulttuurin- ja teatterin ominaispiirteitä pohtinut työryhmä mainitsi mietinnössään monia tekijöitä Turun alueen lastenkulttuuria leimaaviksi (Varsinaissuomen Lastenkulttuurin tulevaisuusverstaas 28.10.2009 työryhmän muistio, 3). Yleisen käsityksen mukaan yhteistyöhalua on paljon, mutta toiminta hajoaa moniin suuntiin eikä yhteistyö ole hallittua. Alueella on paljon ammattiosaajia mm. koulutuksen ansioista, mutta toimintakanavia ei ole paljon. Koulut ja päiväkodit nähdään demokratian välineenä yhteistyössä, mutta varsinkin kouluja on vaikea aktivoida osallistumaan teatteritoimintaan kulttuuripolkuhankkeesta huolimatta (Ks. liite 1.).

Lastenkulttuurityö Turussa nähdään hyvin vahvasti paikallisena.

Toimintamahdollisuuksia alueen ulkopuolella ei ole kovin tarkkaan pohdittu. Lisäksi kulttuuripääkaupunkivuoden odottelu heijastuu tekemisessä siinä mielessä, että odotuksia ja produktioita satsataan vuoteen 2011. Kuntien negatiivinen talouskehitys nähdään uhkana, joka pahimmassa tapauksessa vähentää huomattavasti julkista tukea ja tuotantoja. Toisaalta kulttuuripääkaupunkivuoden uskotaan myös luovan uusia mahdollisuuksia toiminnalle ja toiminnan näkyvyydelle.

Lastenkulttuurin tuottaminen Turussa kunnallisella tasolla on käymässä läpi rakennemuutosta. Tällä hetkellä lastenkulttuuria tuottavat Kulttuuriasiainkeskuksen yksiköt kuten museot, orkesteri, teatterit ja kirjastot. Lisäksi kulttuuriasiainkeskuksella on lasten kulttuuripaja. Varsinainen lastenkulttuurituotanto kuuluu kuitenkin Seikkailupuistolle, joka on Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen tulosalue. Turulta puuttuu selkeä lastenkulttuurin strategia tai ohjaava linjaus. Painopisteitä ei ole määritelty, taidelaitokset toimivat haluamallaan tavalla painottaen milloin pedagogiikkaa, milloin toiminnallisuutta. 26.11.2009 nimettiin työryhmä suunnittelemaan ehdotusta Turun kaupungin lastenkulttuuritoiminnan yhteisten tavoitteiden nimeämiseksi. Yhtenä alueena työryhmän kartoituksessa tulee olemaan ammattimaisten raamien löytäminen kunnalliselle lastenteatteritoiminnalle. Työryhmässä on mukana mm. Seikkailupuiston toiminnanjohtaja, joten odotettavissa

on myös sitä kautta rakenteiden uudelleen määrittelyä Seikkailupuiston Teatterin taustalle.

3. SEIKKAILUPUISTO

Seikkailupuisto on lasten ja perheiden toimintakeskus, joka sijaitsee Turussa. Seikkailupuiston toiminnan lähtökohtia ovat luova toiminta ja mielikuvitus; yhdessä keksiminen ja kokeminen sekä kädentaidot ja monipuolinen taideharrastus. Seikkailupuisto on toiminut koko historiansa ajan, vuodesta 1982, lastenkulttuurin tuottajana. Vaihtuvat teatteriesitykset, osallistavat tapahtumat sekä työskentely taidepajoissa ovat toiminnan kulmakiviä. Kesäisin Kupittaan puistoalue leikkivälineineen tarjoaa mahdollisuuksia, joita ei tavallisesta leikkipuistosta löydä. Suihkusieni ja kahluuallas, puiston halki kiemurteleva puro, liikennekaupunki ja Unelmien Leikkipaikan jättiläispatsaat ovat kaikki elementtejä, jotka tekevät Seikkailupuistosta omaleimaisen ja ainutlaatuisen perhekohteen, joka pienestä markkinointibudjetistaan huolimatta vetää kävijöitä koko Suomesta. Talvikaudella sisätiloissa järjestetään ohjattua avointa toimintaa ja säännöllisesti kokoontuvia harrasteryhmiä, aloina teatteri, musiikki ja kädentaidot.

Seikkailupuiston alueelle on vapaa pääsy, ohjatut toiminnot sekä esitykset ovat maksullisia. Seikkailupuiston toimintaan osallistuu vuosittain n. 50 000 lasta – kävijämäärä puistossa on parhaina vuosina yli 100 000. Suurimmat käyttäjäryhmät ovat perheet, koulu- ja päiväkotiryhmät ja pääasiallinen kohderyhmä 1-10-vuotiaat. Seikkailupuiston missiona on Lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistäminen aktiivista vapaa-ajan toimintaa tukemalla. Seikkailupuiston liikeidea on tarjota elämyksellisiä ja osallistavia kulttuuri- ja vapaa-ajan palveluja ympäri vuoden 0-14-vuotiaille lapsille ja lapsiperheille. Seikkailupuiston tarjoamissa palveluissa yhdistyvät taide- ja kulttuurikasvatuksen sekä perhetyön periaatteet. Seikkailupuiston visiona on olla Suomen monipuolisin ja suosituin luovan toiminnan keskus.

3.1. Taustaa

Seikkailupuiston Teatterin ideologiset taustat on huomioitava sen toimintaa tarkasteltaessa. Seikkailupuiston taustalla on ajatus tai ideologia luovasta toiminnasta. Seikkailupuiston mottona on: ”Hämmästele kaikkea tavanomaista. Et saa pitää mitään asioita itsestäänselvyyksinä. Kaikki asiat voidaan tehdä monella eri tavalla. Ei ole yhtä ainoata oikeata ratkaisua. On tuhansia eri mahdollisuuksia ratkaista ongelmia. ja kun

yksi on ratkaistu, syntyy taas uusia ongelmia ratkaistavaksi” (Eloaho 2002, s. 4). Tämä lähtökohta ohjaa koko toimintaa ja on siten myös Seikkailupuiston Teatterin toiminnan ohjenuora.

Luovan toiminnan tietoinen kehittäminen Turussa kunnallisella tasolla alkoi jo 1970-luvulla. Toiminta alkoi lähiöistä ja keskittyi Seikkailupuistoon omien tilojen myötä ja määrärahojen vähetessä. Seikkailupuisto on kehittänyt vuorovaikutukseen pohjaavaa toiminnallista metodia, jossa jokaisen vaikutus tapahtumien kulkuun on ratkaiseva. Yksilön kunnioitus ja lapsen kanssa tasavertainen aikuisuus ovat avanneet ovet yhdessä tekemisen ilolle. Kilpailu on korvattu tekemisen riemulla. Kokemuksen kautta oppiminen on tutkimusten mukaan nopeimmin hyvään tulokseen johtavaa (von Wright 1992, 59-68). Luovuus nähdään tulevaisuuden tuotantovoimana.

Seikkailupuiston Teatterilla on pitkä historia lastenesitysten tuottajana, mutta vasta kaksi vuotta sitten otettiin ensimmäiset askeleet teatterin kehittämiseksi. Perusta teatterille syntyi jo 80-luvulla, jolloin lasten luovan toiminnan keskus aloitti toimintansa. Pääosin toiminta keskittyi kesäkauteen, jolloin Seikkailupuiston henkilökunta tuotti itse tai yhdessä alan osaajien kanssa esityksiä lapsille ja lapsiperheille. Ensimmäinen teatteriesitys tuotettiin vuonna 1988. Tästä voidaan katsoa Seikkailupuiston Teatterin aloittaneen toimintansa. Esitystilana oli aluksi pienehkö teatteritila Taikatupa. Esitykset tuotettiin alusta alkaen pääosin ammatillisvetoisesti. Kohderyhmänä olivat päiväkotikäiset, koululaiset ja perheet. Mukaan mahtui myös produktioita, joissa lasten teatteriryhmät toteuttivat esityksiä yhdessä teatterialan ammattilaisten kanssa (Eloaho 2002, 12).

2000-luvun alusta alkaen esitykset ovat tapahtuneet Taikatuvan lisäksi katetussa Ohjelmateltta Helmessä, joka on n. 300 henkeä vetävä teatteriteltta. Teltta yhdistyy kiinteään rakennukseen. Sysäyksen teatterin kehitykselle eteenpäin antoi vuonna 2007 valmistunut monitoimitalo Timantti. Timantissa on n. 120 hengen teatterisali. Puitteet ovat erinomaiset: kaksi ympärivuotista teatterisalia sekä lisäksi kesäteatteritila Turun alueen lapsiperheiden keskuspaikassa. Valmiina ovat myös markkinointikoneisto sekä puu- ja tekstiilipajat.

Kuluneen kahden vuoden aikana Seikkailupuiston Teatteri on muodostanut omanlaista profiiliaan ja löytänyt oman toimintakanavansa. Teatteri ei varsinaisesti kilpaile muiden alueen teatterien kanssa, sillä yhteistuotantoja muiden teatterien kanssa on paljon. Kilpailua päiväkotij- ja koululaisryhmistä syntyy kuitenkin muiden julkisen sektorin

toimijoiden kanssa. Tämän lisäksi esiintyjäpuolella on paljon opiskelevia valmistuvia ammattilaisia ja joitakin harrastelijapohjalta toimivia ryhmiä. Kesällä 2009 tehdyn kävijätutkimuksen perusteella 23,7 % kävijöistä oli tyytyväisiä teatterin hinnoittelun ja laadun suhteeseen. 44,7 % oli sitä mieltä, että hinnoittelu/laatu oli hyvä ja 31,6 % vastanneista sanoi hinnoittelun/laadun olevan erinomainen (Seikkailupuiston asiakastyytyväisyyskysely 2009). Seikkailupuisto on ollut Varsinais-Suomen 5-7 suosituimman matkailukohteen joukossa vuodesta 2006 lähtien (Matkailukohteiden kävijämäärät 2006, 12).

3.2. Organisaatio

Seikkailupuisto hakee lastenkulttuurikeskuksen statusta. Hallintokuntabyrokratia on tässä vaikeuttamassa määrittelyä. Seikkailupuiston hallinnollinen sijainti Turun Kaupungin organisaatiossa on varsin erikoinen (Ks. Liite 4.). Luonteeltaan Seikkailupuiston työ on pääpiirteittäin lastenkulttuurin ja luovan toiminnan toteuttamista. Tästä näkökulmasta katsottuna sijainti Nuorisoasiainkeskuksen alaisuudessa hallinnollisella kartalla on haastava. Tämä lähtökohta luo ajoittain ristiriitoja Seikkailupuiston strategisen kehityksen suunnitteluun ja on välttämätöntä nähdä tämä erityispiirre taustatekijänä, jotta toiminnan ideologiset painopisteet avautuisivat.

Seikkailupuisto joutuu usein perustelemaan olemassaoloaan ja kohderyhmäänsä, kun puhutaan Nuorisoasiainkeskuksen päätavoitteiden toteutumisesta. Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen pääkohderyhmä ovat 12-29 –vuotiaat nuoret ja työn pääpaino nuorisotyössä (Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskus 2009, 49). Nämä asenteet heijastuvat myös talouspolitiikkaan. Hankintoja ja linjauksia tehdessä kohdataan varsin usein selkeää vastarintaa tai ymmärtämättömyyttä siitä, minkälaisesta työstä on kyse. Seikkailupuiston Teatterin osalta tämä on tietystä mielessä hankalaa, koska strategisia linjauksia ei anneta ylemmästä hallinnosta, vaan ne tehdään kentällä toimijoiden kautta. Vastavoimana tässä asetelmassa on tietysti se, että kehitystä ei ohjata epämääräiseltä näköalapaikalta, vaan se tapahtuu tekijälähtöisesti. Kuitenkin tällainen strategisen ylemmän johdon puute kostaatuu aika ajoin hallinnollisina päätöksinä, jotka ovat suoraan eriäviä Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin omista linjauksista. Toisaalta, Seikkailupuisto on Nuorisoasiainkeskuksen kenties näkyvin toimintamuoto, ja sen kävijämäärät ovat varsin korkeita. Seikkailupuisto onkin hieman ristiriitaisesti usein Nuorisoasiainkeskuksen käyntikortti ulospäin.

Jos kuitenkin katsotaan Turun Kaupunkien hallintokuntien päämääriä laajemmin, voidaan nähdä hyvinkin selvästi perustelut Seikkailupuiston ja sen teatterin toiminnalle. Nuorisotoimen, liikuntapalvelukeskuksen ja kulttuuriasiainkeskuksen palvelut ovat jo luonteeltaan ennaltaehkäiseviä. Niiden tavoitteena on saavuttaa mahdollisimman kattavasti kaikki lapset ja nuoret, tukea lasten ja nuorten tasapainoista ja moniarvoista kehitystä ja kasvua, aktiivisen elämäntavan omaksumista sekä harrastusmahdollisuuksia (Kuronen 2009, 15). Nuorisosiainkeskuksen käyttösuunnitelman (18) mukaan toiminnan strategisena painopisteenä on lisätä ja edistää kohderyhmänsä, eli lasten ja nuorten hyvinvointia ja elämänlaatua. Nuorisotoimen kaikki toiminta tähtää tai sen tulisi tähdätä lasten ja nuorten hyvinvoinnin edistämiseen, sekä nuorten elämänhallinnan ja osallistumisen vahvistamiseen monipuolisella toiminnalla.

Turun Kaupungin Nuorisosiainkeskus toimii nuorisolautakunnan alaisuudessa. Nuorisosiainkeskuksen sisällä Seikkailupuisto kuuluu Projektitoiminnan tulosalueeseen (ks. liite 5.).

Lastenkulttuurin markkinat toimivat Suomessa vahvasti julkisen tuen varassa (Anttila 2009, 110). Kunnat rahoittavat itse suurimman osan lastenkulttuuriin liittyvästä toiminnasta. Valtion rahoitusta lastenkulttuuritoimintaan tulee eri väylien kautta. Kunnat, joissa järjestetään taiteen perusopetusta, saivat siihen vuonna 2009 valtionosuutta asukasluvun mukaan 37 % x 1,4 €/asukas. Yleiseen kulttuuritoimintaan kunnat saavat 37 % x 3,5 €/asukas (Kuntaliitto, Lastenkulttuuri). Tämän valtionosuuden kohdentamisesta eri kulttuuritoimintojen välillä päätetään kunnissa. Opetusministeriön talousarviossa on lisäksi varattu erillismääräraha lastenkulttuurikeskusten ja Taikalamppu-verkoston toimintaan (Granö 2006, 13). Seikkailupuiston Teatterin vuotuinen budjetti jaetaan jokavuotisesta toimintabudjetista erikseen.

Jotta voidaan määritellä kilpailutilanne, pitää ensin täsmentää millä markkinoilla toimitaan. Seikkailupuisto on julkishallinnollinen yksikkö, joka monen julkisen laitoksen tapaan toteuttaa ensisijaisesti sosiaalisia ja/tai yhteiskunnallisia päämääriä eikä sille siksi voida selkeästi osoittaa kilpailullista markkina-asemaa. Seikkailupuiston toiminta voidaan määritellä lastenkulttuuriksi⁴ tai kulttuuriseksi nuorisotyöksi⁵. Toisaalta

⁴ Lastenkulttuuri on laaja-alainen käsite; sillä tarkoitetaan toisaalta lapsille suunnattua kulttuuria ja toisaalta lasten omaa kulttuuria. Yleisesti ottaen on kyse lapsen suhteesta koko häntä ympäröivään kulttuuripiiriin, yhteisön arvoihin, asenteisiin, kieleen ja kulttuuriperintöön. Lapsi kasvaa tiettyyn kulttuuriin ja kantaa sitä eteenpäin (<http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/lastenkulttuuri/?lang=fi>).

Seikkailupuisto on myös merkittävä perhematkailukohde, joka rinnastetaan muihin alueellisiin tai jopa valtakunnallisiin elämyspuistoihin, kuten Naantalin Muumimaailmaan, Liedon Zoolandiaan ja Helsingin Linnanmäkeen. Strategiansa mukaan Seikkailupuistoa kehitetään kansallisesti merkittäväksi lastenkulttuurin keskuksesi, joka omaa vahvat alueelliset, kansalliset ja kansainväliset yhteistyöverkostot. Lasten itsensä tuottama ja lapsille tuotettu kulttuuritarjonta muodostaakin Seikkailupuiston toiminnan selkärangan.

Hallinnollisesti Seikkailupuisto on Turun kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen alainen kulttuurisen nuorisotyön yksikkö, joka on sitoutunut hallintokuntansa omaksumiin nuorisotyön periaatteisiin. Käytännössä tämä tarkoittaa lasten ja nuorten aktiivisen vapaa-ajan toiminnan tukemista erilaisilla harrasteryhmillä ja –pajoilla sekä tuottamalla esityksiä, konsertteja ja tapahtumia. Seikkailupuisto tarjoaa myös harjoittelu-, työllistämisen-, koulutus – sekä valmennusjaksoja noin 10-20 nuorelle vuosittain. Lisäksi koululaisten lakisääteisen aamu- ja iltapäivätoiminnan järjestäminen on Turun kaupungissa Nuorisoasiainkeskuksen vastuulla. Seikkailupuistossa toimiikin kolme lasten iltapäiväkerhoa, joista kaksi on suomenkielistä ja yksi ruotsinkielinen erityislasten kerho.

Laajasti ajatellen Seikkailupuisto kilpailee lapsiperheiden vapaa-ajanmarkkinoilla. Ostovoimansa tähden perheet ovat haluttuja asiakkaita ja monet vapaa-ajan palvelujen tuottajat pyrkivät tavoittamaan nimenomaan perheitä yksittäisten ihmisten sijaan. Tämä näkyy erityisesti erilaisten harrastemahdollisuuksien määrässä sekä yhä lisääntyvässä tapahtumatarjonnassa.

Pienimuotoisempaa kerho- ja harrastetoimintaa järjestävät Turussa viikoittain Turun ja Kaarinan Seurakuntayhtymä, MLL sekä yksityiset perhe/lapsikeskukset Mammakeidas, Puuhapirtti ja Keltainen Tupa. Nuorisoasiainkeskuksen taide ja toimintatalo Vimma on toimintaidealtaan hyvin samankaltainen Seikkailupuiston kanssa, mutta sen toiminta on suunnattu pääsääntöisesti yli 14 -vuotiaalle. Lisäksi kulttuuritoimen laitokset järjestävät oman toimintansa ohella lapsille ja perheille suunnattua toimintaa. Lastenkulttuurin tuottajia Turun alueella on yllä mainittujen lisäksi lukuisia. Useimmat ovat kuitenkin erikoistuneet tiettyyn taiteenalaan tai tuottavat lastenkulttuuria vähemmän säännöllisesti.

⁵ Kulttuurinen nuorisotyö on nuoren identiteetin tukemista ja elämänhallinnan vahvistamista kulttuuriharrastusten ja mielekkään kulttuurisen toiminnan avulla. Kulttuuriseen nuorisotyöhön kuuluu monenlaista toimintaa ja tapahtumia: bändi- ja musiikkitoimintaa, teatteria, tanssia, skeittausta, maalausta, monikulttuurisuutta. (<http://www.alli.fi/tieto/nuorisotyö/haapanen.html>)

Yleisesti ottaen ja kävijäkyselyihin pohjautuen Seikkailupuisto nähdään pienten lasten ajanviettopaikkana, joka on rauhallinen ja perinteinen, kehittyvä ja maanläheinen. Ihannetasolla imagon ei tarvitsisi olla pelkästään pieniin lapsiin keskittyvä, vaan se saisi olla houkutteleva myös vanhemmille alakoululaisille. Seikkailupuiston markkinoinnin tavoitteena on tiedottaa Seikkailupuiston toiminnasta siitä kiinnostuneille ihmisille. Markkinointi on toistaiseksi kohdennettu Turun ja sen lähikuntien lapsiperheille, päiväkodeille, kouluille, perhepäivähoitoryhmille ja erilaisille yhdistyksille. Jatkossa tarkoituksena on vahvistaa Seikkailupuiston imagoa viihtyisänä koko perheen kohteena. Lisäksi tavoitteena on markkinointiviestinnän keinoin rakentaa kulttuurikeskusimagoa ja vahvistaa Seikkailupuiston näkyvyyttä lapsiperheiden arjessa.

Tällä hetkellä Seikkailupuiston markkinointi on aktiivista tiedottamista ja hajautunutta palveluiden markkinointia. Niin kutsuttu strateginen markkinointi, joka keskittyy kokonaisvaltaiseen markkinointiin ja imagon hallintaan (Vallo 2008, 28), on tähän asti ollut vähäistä. Strateginen markkinointi nostaa esiin Seikkailupuistolle tärkeitä arvoja ja painottaa asiakaslähtöistä viestintää. Strategisessa markkinoinnissa eriytetään myös paikallinen, alueellinen ja valtakunnallinen markkinointi, mikä helpottaa markkinointiresurssien kohdistamista.

Seikkailupuisto on lasten luovan toiminnan keskus, jossa teatteri on vain osa, joskin hyvin suuri osa, toimintaa. Kaikkien hallintoon sijoittuvien henkilöiden työnkuvaan (ks. liite 6.) Seikkailupuiston Teatteri liittyy olennaisesti. Tuottaja toimii melko normaaliin tapaan teatterin tuottajana, palveluohjaaja toimii kanslistina ja hoitaa toimistokäytännöt ja toiminnanjohtaja vastaa viime kädessä teatterin suunnasta. Luovan toiminnan ohjaajien toimenkuvaan saattaa kuulua satunnaisesti lipunmyyntiä tai vastuuta näyttämötekniikasta, joskin päävastuu on teknikolla. Teknikko myös osallistuu ääni- ja valosuunnitteluun sekä niiden ajamiseen esitystilanteessa. Iltapäiväkerho-ohjaajien työnkuvaan ei teatteritoiminta liity. Tuntiohjaajat ja ostopalvelutoiminnot voivat olla suoraan esim. teatteriohjaajia, lavastajia tai kokonaisia ryhmiä, jotka toimivat palkkasuhteessa Seikkailupuiston Teatterissa tai Seikkailupuiston muussa toiminnassa. Kesäkaudella työntekijärakenne on hyvin erilainen. Silloin käytössä olevat puistokohteet ja muu kesätoiminta työllistävät kokoaikaisesti noin 20-30 henkilöä, eikä iltapäiväkerhotoimintaa ole.

Sisäinen toimintailmapiiri uudenlaisen toiminnan kehittämiseksi Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksessa on haastava tai vähintään mielenkiintoinen, kun taas Seikkailupuiston sisällä ei välttämättä ongelmia ole nähtävissä. Organisaatorakenne,

jonka sisällä Seikkailupuiston Teatteri toimii, on raskas ja byrokraattinen. Kankeassa organisaatiossa luovat innovaatiot ovat aina vaikeampia tavoittaa, olkoonkin niin, että innovaatioiden kohde on luovan toiminnan keskus (Sydänmaanlakka 2009, 214).

Toisaalta voidaan nähdä, että Seikkailupuiston Teatterista vastaava henkilökunta sekä lähin johto ovat täysin kehittämisen taustalla ja tukena. Varsinaista muutosvastarintaa suhteessa Seikkailupuiston Teatteriin ei ole, mutta rakenteiden vaikutus muutosten toteutumiseen on hidastava.

Kun katsoo liitteessä 5. kuvattua Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen organisaatiokaaviota, voidaan huomata, että Seikkailupuiston Teatteri sisältyy kohtaan ”esitykset - ja tapahtumat” projektitoiminnan sisällön kuvauksessa. Tämä kertoo paljon siitä, minkälainen hallintorakenteiden taustalla oleva ajattelu on ja toisaalta myös siitä, mitä on näytettävä ulospäin. Seikkailupuiston Teatteri on toimintansa ja näkyvyytensä puolesta koko Nuorisoasiainkeskuksen näkyvin yksittäinen yksikkö tai toimintaosa. Kuitenkin se toimintasuunnitelman organisaatorakenteessa sisällytetään pieneen alaviivaan. Lapsille suuntautuva teatteritoiminta nähdään enemmän kulttuuriasiainkeskuksen hallinnoiman Turun Kaupungin Teatterin tehtävänä. Kehitystehtäväni osatavoitteena onkin saada muutoksia taustaorganisaation tasolla suhtautumiseen ja asenteeseen sekä mielikuvamaailmaan.

Turun Kaupungin säästötavoitteiden tuoma paine heijastuu hallintokuntatasolla siten, että jatkuvasti etsitään tapoja yhdistää tai siirtää toimintoja. Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin toiminnan kohdalla on tullut usein vastaan ehdotus siirtymisestä hallinnollisesti Nuorisoasiainkeskuksesta Kulttuuriasiainkeskukseen. Seikkailupuiston toiminta on sisällöllisesti enemmän kulttuuri- kuin nuorisotyötä. Siirtymiseen liittyy kuitenkin paljon riskejä, sillä Kulttuuriasiainkeskus ei varsinaisesti tuota yhtään lastenkulttuuria. Kulttuuriasiainkeskus on suurempi hallintokunta, jonka toimintaan kuuluu pieni alue lastenkulttuuritoimintaa Kulttuuripajojen muodossa. Lisäksi eri toimintayksiköt kuten Turun Kaupunginteatteri, orkesteri sekä museot, järjestävät satunnaisesti lapsille suunnattua tarjontaa. Kulttuuriasiainkeskuksen taholta on myös ideoitu toiseen suuntaan siten, että kaikki lastenkulttuuritoiminta siirtyisi Nuorisoasiainkeskukselle ja Seikkailupuistolle, jonka tehtävänä on myös kulttuurinen nuorisotyö. Jälkimmäinen vaihtoehto suuntaisi enemmän toimintarahaa ja vapautta myös Seikkailupuiston Teatterille.

”Lasten kulttuurikeskusten tai vastaavien työ tulisi määritellä selkeämmin säädösperustaisesti jo olemassa olevaan monitahoiseen kulttuurityöhön integroituvaksi – nyt pahimmillaan eri toimijat saattavat ”syödä” toistensa

resursseja (Granö 2006, 49).”

Kestävän strategisen suunnittelun esteinä voidaan nähdä henkilökunnan suhteellisen tiheä vaihtuvuus sekä sitoutumisaste. Turun Kaupungin henkilöstöpolitiikassa vuonna 2009 tehty linjaus estää uusien määräaikaisten työntekijöiden palkkaamisen, eikä vanhojen vakinaistaminen tapahdu helposti. Jos joku luovan toiminnan ohjaajista vaihtaa työpaikkaa, hänen tilalleen ei välttämättä saada palkata uutta henkilöä. Myös Seikkailupuiston Teatterin hallinnollinen henkilökunta saattaa muuttua hyvinkin nopeasti. Organisaation sisällä ei ns. etenemismahdollisuuksia juurikaan ole, joten mielenkiintoisten uusien tarjousten edessä henkilökunta ei osoita kovin suurta sitoutumista matalapalkkaisella kuntasektorilla.

3.3. Toimintamallit

Turun alueella on paljon vireää lastenkulttuuritoimintaa kunnallisella sektorilla, harrastajapuolella sekä kolmannella sektorilla. Alueen ja lähikuntien asukaskapasiteettiin nähden on kuitenkin erikoista, että seutukunnalla ei toimi yhtään pelkästään lasten esityksiin keskittynyttä ammattiteatteria. Turussa ei ole valtion osuuksien piiriin kuuluvaa lastenteatteria. Ammattilaisia on sitä vastoin paljon ja tarjonta on hajaantunutta moneen suuntaan. Jo toimivat teatterit ja ryhmät tarjoavat lastenesityksiä. Seikkailupuisto on kuitenkin seutukunnalla laajasti tunnettu lastenkulttuurin keskus, jolla on pitkät toimintaperinteet. Tältä pohjalta kävijäkunta on jo muodostunut. Myös Seikkailupuiston alueen fyysiset puitteet ovat ylivoimainen valttikortti verrattuna muihin toimiviin teattereihin. Seikkailupuistolla on olemassa piha-alue, jossa liikkuu ilman minkäänlaisia markkinointiponnisteluja runsaasti kävijöitä päivittäin. Lisäksi alueella toimivat iltapäiväkerho sekä ala-aste tuovat lapsia ja näiden vanhempia alueelle.

Seikkailupuiston luovan toiminnan tilat puolestaan voidaan yhdistää erilaisiin pajoihin ja niitä voidaan hyödyntää myös esityksiä rakennettaessa. Nämä ovat ns. ylivoimaisia asiakashyötyjä. Lisäksi suunnitelmat erimuotoisesta perhetoiminnasta kolmannen sektorin yhdistysten kanssa luovat mahdollisuuksia paitsi uudelle kävijäpotentiaalille myös erilaisia resursseja ja yhteiskunnallisia tavoitteita yhdistäville sisällöille. Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen hallinnassa on myös Nuorten Taide- ja Toimintatalo Vimma, jossa on täysin varusteltu pieni teatteritila sekä Auran Panimon musiikkikeskus, joka tarjoaa paitsi harjoittelutiloja myös äänitysstudion. Nämä tilat yhdessä tukevat tilatarvetta sekä mahdollisia teknisiä tarpeita laitteiston ja henkilöstön

suhteen. Myös esitysten järjestämisen ja myynnin kannalta nämä tilat tuovat oman synergiaetunsa. Ei kuitenkaan riitä, että on olemassa paljon suunnitelmia ja potentiaalisia ideoita. Ideat täytyy osata hyödyntää ja niistä pitää pystyä valitsemaan olennaiset. Tämä on asiantuntijatehtävää, joka vaatii näkemystä. Ideoiden kehittämistä on myös niiden tarkastelu kriittisesti yrityksen strategian, asiakastarpeen, resurssien ja toteuttamismahdollisuuksien kannalta (Sydänmaanlakka 2009, 217).

Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin toimintaa tarkasteltaessa on nähtävissä, että monet jo käytössä olevista toimintamalleista ja muodoista ovat hyvin innovatiivisia. Uusien mahdollisuuksien miettimisen pohja lepää osin jo olemassa olevien toimivien mallien päällä, ja ne toimivat lähtökohtana teatterien toiminnan innovoinnille. Seikkailupuiston Teatterin historiassa toimittiin vuoteen 2006 pääosin kahdella tavalla: esitykset joko ostettiin tai tilattiin ulkopuoliselta taholta tai sitten ne tehtiin itse. Teatterin kehittymisen myötä ohjelmatarjontaa on haluttu laajentaa ja laajentamisen mahdollistamiseksi on kehitetty uusia tapoja saada sisältöä ja tarjontaa.

Tällä hetkellä (2009) Seikkailupuiston Teatterin ohjelmiston tuotantotavat voidaan jakaa neljään pääkategoriaan. Kategoriat ovat: oma tuotanto, ostettu tuotanto, osatuotanto, opiskelijatuotanto ja vuokratuotanto. Näiden lisäksi voidaan nähdä jonkinlaisia kombinaatioita kaikista edellisistä malleista.

Seikkailupuiston Teatterin ensimmäinen teatteriesitys toteutettiin vuonna 1998 omana tuotantona. Seikkailupuiston henkilökunta koostuu pääosin luovan toiminnan ohjaajista. Näillä henkilöillä on jonkin taidealan ammatillinen koulutus tai ainakin vankka kokemus ja näyttöä aloilta. Näyttelijäntyö, ohjaus, käsikirjoitus, dramaturgia sekä valo- ja äänisuunnittelu ovat alueita, joiden toteuttamiseen löytyy riittävästi ammattitaitoa 'talon sisältä'. Seikkailupuiston henkilökunnan rakennetta suunniteltaessa on lähdetty ajatuksesta, että yhden henkilön resurssit suunnataan teatterin sisällön tekemiseen. Käytännössä tämä on toteutunut siten, että henkilö on joko itsenäisesti tai kokoamansa työryhmän kanssa valmistanut kausittain esityksen Seikkailupuiston ohjelmistoon. Nämä esitykset ovat viime vuosina pääsääntöisesti olleet pienehköjä yhden tai kahden henkilön produktioita. Toisaalta ajoittain on mukana myös tahoja muualta, ja näiden sopimusten luonteen mukaan määrittänyt muotoutuuko produktiosta osatuotanto.

Oman tuotannon vahvuudet liittyvät niiden tekijänoikeuksien omistuksiin, tilan hallinnoinnin yksinkertaisuuteen ja esitysten helppoon liikuteltavuuteen kauden ohjelmistoa rakennettaessa (Veijalainen 2007, 101). Ongelmat, jotka tähän tuotantomalliin tällä hetkellä liittyvät, aiheutuvat Turun Kaupungin tämänhetkisestä henkilöstöpolitiikasta. Käytännössä tämä näkyy siinä, että uusien työntekijöiden

palkkaaminen on mahdotonta jopa silloin, kun määräaikainen työntekijä vaihtaa työpaikkaa. Seikkailupuiston toiminta on monipuolista ja strategiset suunnitelmat taustalla luovat odotuksia monimuotoisesta lastenkulttuurityöstä, joten henkilöresursseja on jaettava niin, että toiminta on monipuolista. Tällä hetkellä tilanne on se, että jopa yhden täysin oman tuotannon tekeminen vuosittain on hankalaa, sillä ei ole mahdollista saada tarvittavia työtunteja produktiota varten.

Oman tuotannon liikuteltavuus ja myynti on teoriassa helppoa, aikaisemmin mainittujen omistussuhteiden ansiosta. Omien tuotantojen myynti ulospäin toisi Seikkailupuiston Teatterille tuloja, mutta mahdollisuuksia tällaiseen toimintaan ei juuri ole. Myyntityö vaatisi suuren panostuksen työajasta, joka olisi käytännössä tuottajan työaikaa. Tuottajan työ Seikkailupuistossa rakentuu kuitenkin siten, että aikaa myymiseen ei jää. Ainoana vaihtoehtona tässä olisi työllistää opiskelijoita työharjoitteluun tai sitten saada työllistämisen kautta henkilöresursseja. Kuitenkaan mitään liiketoimintaa ei voi onnistuneesti toteuttaa epävarmoilla resursseilla.

Ennen vuotta 2006 Seikkailupuiston Teatterin toiminnan pääpaino oli kesäteatteritoiminnassa. Tällöin alkoi perinne, jolloin kesäteatteriin oman tuotannon lisäksi tilattiin ulkoapäin esityksiä. **Ostettuihin tuotantoihin** kuuluvat myös varta vasten Seikkailupuiston Teatteria vasten tehdyt produktiot, joiden toteutukseen ei osallistu talon omaa henkilökuntaa. Vuosina 2007-2008 ostettuja tuotantoja oli hyvästä taloudellisesta tilanteesta johtuen paljon ympäri vuoden. Talouden ongelmien seurauksena ostetut tuotannot vähenivät vuonna 2009 ja on odotettavaa, että vuonna 2010 ei ole mahdollista ostaa yhtään produktiota. Toisella rakenteella toimivan teatterin näkökulmasta tämä yhtälö on merkillinen, mutta syynä tilanteeseen on tulo- ja menobudjettien erillisuus. Toimintarahaa voi anoa enemmän, mikäli tulopuoli ylittää tulotavoitteen. Kuitenkin, jos toimintabudjettia supistetaan tarpeeksi, ei enää jää rahaa ostaa esityksiä, sillä vaikka esityksen myynti olisi menestyksekkästä, se näkyisi ainoastaan tulobudjetista, joka ei tiliydy menobudjettiin.

Ostettujen tuotantojen vahvuutena voidaan nähdä se, että ne eivät vaadi kovinkaan suurta työajallista panostusta toteutuakseen, ja on mahdollista saada jo valmiiksi menestyneitä teoksia ohjelmistoon, jolloin luonnollisesti kävijätilastot nousevat. Tässä kaikessa on jälleen huomioitava Seikkailupuiston Teatterin taustalla vaikuttavat strategiset odotukset, joissa yhtenä painopisteenä on kävijöiden seuranta ja aktivointi. Toisin sanoen pelkästään rahallisesti menestyneet toiminnot eivät määrittele onnistumista.

Osatuotannoista on olemassa kaksi erilaista mallia. Ensimmäisessä mallissa Seikkailupuisto rahoittaa esityksen tuotantoa rahallisesti sovitulla summalla. Lisäksi Seikkailupuisto toimii luonnollisesti esitysten toteutuspaikkana, ja maksaa tässä tapauksessa vuokrat sekä kiinteät kulut. Markkinointiin Seikkailupuisto tällaisissa sopimusmalleista panostaa sovitulla osuudella. Seikkailupuiston henkilökunta tekee sopimuksen määrittelemissä puitteissa työtä esityksen eteen. Työ sisältää esim. ääni- ja valotekniikan ajot, lippuvarausten vastaanottamisen, lipunmyynnin sekä esitysten suoramarkkinoinnin omia kanavia käyttäen. Tulot jaetaan joko voitoista tai kaikista tuloista. Toisessa osatuotantomallissa Seikkailupuiston panos on pienempi. Seikkailupuisto antaa em. tavalla resurssinsa tuotannon käyttöön, mutta ei sijoita esityksen tuotantokuluihin ”puhdasta” rahaa. Joissakin tapauksissa Seikkailupuisto kustantaa esim. markkinointimateriaalin tai osan niistä sekä osan lavaste- ja puvustuskustannuksista. Seikkailupuisto antaa myös äänityksiä varten mahdollisuuden käyttää studiotaan. Yleensä tämän tyyppisissä osatuotannoissa esiintyvä ryhmä saa 80 % lipputuloista ja Seikkailupuisto loput 20 %. Näistä kahdesta mallista on myös olemassa useita variaatioita, jotka muotoutuvat produktiokohtaisesti.

Seikkailupuiston Teatteria ei markkinoida aktiivisesti vuokrattavissa olevana esiintymisareenana. Tilanne saattaa olla sellainen, että Seikkailupuiston Teatteri on ostanut näytöksen ja hoitanut itse markkinoinnin ja myynnin. Esiintyvä ryhmä huomaa tilojen potentiaalin ja haluaa vuokrata tilat itse ostetun esityksen jälkeen seuraavaa esiintymistä varten. Koska Seikkailupuiston Teatterin toiminta on osaltaan kunnan palvelutuotantoa, tulevat vuokratutkin tuotannot näkyviin ohjelmistossa ja esitteissä, vaikka markkinointiin ei muuten satsattaisikaan. Näin ollen esiintymistilat vuokrannut taho saa tästä arvokasta lisäetua näkyvyyden suhteen. Tämä seikka tulisi huomioida tilojen markkinoinnin yhteydessä. Seikkailupuiston Teatterin ongelmana **vuokratuotantojen** markkinoinnissa on jälleen kerran henkilöstöresurssien puute.

Monitoimitalona ja hyvänä teatteritilana toimiva Timantti on melko kysytty tila **oppilastöiden** esittämisessä. Myös Taikatupa on suosittu nukketeatteriopiskelijoiden keskuudessa. Luonnollisesti suurin osa esitettävistä oppilastöistä suuntautuu lapsille, mutta Timanttia on jonkin verran käytetty myös vanhemmille suunnattuihin oppilastöihin. Käytännössä suurin yksittäinen yhteistyötaho on Turun Taideakatemia, jossa varsinkin sirkustaiteen opiskelijat käyttävät Timanttitaloa ja nukketeatteriopiskelijat Taikatupaa.

Seikkailupuiston Teatteri ei ole koskaan pyrkinyt myymään tuotantojaan muihin kaupunkeihin tai teattereihin. Tapauksia on, joissa Seikkailupuiston Teatteriin on otettu yhteyttä tietyn produktion tiimoilta ja esityksiä on tilattu, mutta tähän osa-alueeseen ei ole koskaan paneuduttu. Tällä alueella piilee paljon kehitysmahdollisuuksia.

Seikkailupuiston Teatterin täysin omat produktiot olisivat helppoja myydä, sillä oikeudet ovat täysin Seikkailupuistolla, esitykset ovat pienimuotoisia ja täten helppoja liikutella ja esitysten hinnat voidaan pitää kohtuullisina, sillä työntekijät ovat kuukausipalkoilla ja heidän palkkansa pysyy vakiona tehdystä työstä riippumatta. Potentiaalisina kohteina olisivat myös lastenteatterifestivaalit.

3.4. Seikkailupuistotoiminnan haasteet

Kehityssuuntien ja mahdollisuuksien pohjaksi on syytä hahmottaa Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin tilanne alueellisena toimijana kilpailukentällä. Oheinen SWOT⁶ – analyysi Seikkailupuistosta ja Seikkailupuiston Teatterista perustuu Seikkailupuiston toiminnanjohtajan, tuottajan sekä konsulttitoimisto Pink Eminencen Outi Raatikaisen kartoitukseen.

Vahvuudet, joita Seikkailupuiston Teatterilla on verrattuna muihin alueen pieniin teattereihin, ovat vakituinen henkilökunta toiminnan pohjana, kaupungin hallinnoimat tilat ja tekninen laitteisto sekä siihen liittyvät vuotuiset investointimahdollisuudet, Seikkailupuiston yleisö- ja kävijäkunta usean vuoden ajalta sekä monipuolinen ohjelmisto. Tilojen tuomana vahvuutena ovat lisäksi kolme erillistä ja erilaista esitysareenaa. Lisäksi Seikkailupuiston vahvuuksia ovat monipuolinen toiminta, hyvä sijainti keskustan läheisyydessä, miellyttävä puistoympäristö ja edulliset hinnat. Kaupungin rahoitus on taannut vakaan pohjan pitkäjänteiselle toiminnalle ja 27 vuoden aikana Seikkailupuistosta onkin muodostunut hyvämaineinen ja suosittu lapsiperheiden vapaa-ajan viettopaikka, jonne tullaan viihtymään ohjelmasta riippumatta vuodesta toiseen. Julkisen rahoituksen turvin Seikkailupuisto ei varsinaisesti kilpaile muiden kanssa, vaan pystyy liikkumaan omalla sarallaan omia ehtojaan käyttäen. Vahvuutena

⁶ SWOT-analyysi (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) on Albert Humphreyn kehittämä nelikenttämenetelmä, jota käytetään strategian laatimisessa, sekä oppimisen tai ongelmien tunnistamisessa, arvioinnissa ja kehittämisessä. SWOT-analyysissä kirjataan ylös analysoidun asian sisäiset vahvuudet, sisäiset heikkoudet, ulkoiset mahdollisuudet ja ulkoiset uhat (Lindroos 2004, 217).

on tällä hetkellä henkilökunnan motivoinut asenne ja laaja-alainen osaaminen luovan toiminnan kentällä. Työntekijät voivat liikkua tehtävistä toiseen ja säilyttää energiansa.

Seikkailupuiston Teatterin **heikkouksista** suurimpana voidaan nähdä taloudellinen kytkös Turun Kaupungin Nuorisosiainkeskuksen ja Seikkailupuiston Toimintabudjettiin. Vuotuinen toimintaraha määräytyy kaupungin taloustilanteen mukaan, ja heikkoina aikoina teatterin toimintaan suunnatut varat ovat todella pienet. Myös Seikkailupuiston vakituisen henkilökunnan energian jakautuminen teatterin lisäksi muihin työtehtäviin estää täysipainoisen satsauksen teatteriin.

Tila ja tekniikka asettavat myös omat rajoitteensa; Timantti-salin yleisökapasiteetti on vain 120 henkeä, mikä vaatii verrattain korkeat lipunhinnat kulujen kattamiseksi. Lisäksi tilan koko estää suurten produktioiden tuomisen talviaikaan Seikkailupuiston Teatteriin. Suurena heikkoutena voidaan pitää myös selkeän kehitysstrategian puute sekä kaupungin hallinnon raskaus. Strategisesti ajatellen Seikkailupuistolta puuttuu selkeä suunta tai visio, joka ohjaisi toiminnan suunnittelua ja estäisi toimintaa rönsyilemästä liiaksi.

Hallinnollisesti Seikkailupuisto on osa nuorisotoimea, jonka strategiassa kulttuurinen nuorisotyö on yksi nuorisotyön toimintamuodoista. Nuorisosiainkeskuksella ei ole mahdollisuuksia lähteä kunnianhimoisesti kehittämään lastenkulttuuria mutta myös koko Turun kaupungilta puuttuu selkeä lastenkulttuuripoliittinen linja, joka ohjaisi ja määrittäisi lastenkulttuurin toimintaa kokonaisuutena.

Heikkoutena voidaan myös pitää ammattimaisten toimintatapojen ”ohuutta” niin markkinoinnissa, tuotannossa kuin henkilöstöhallinnossakin. Monessa asiassa aikomuksena kyllä on tehdä oikeita asioita mutta toteutus on usein puutteellista tai vajavaista. Lisäksi edellä mainittu vision ja pitkän jakson tavoitteiden puuttuminen estää strategisten valintojen tekemisen ja vaikeuttaa toimintatapojen kehittämistä. Esimerkiksi matkailukohteen ja kulttuurikeskuksen näkökulmasta katsottuna Seikkailupuiston markkinointi on pienimuotoista ja hajanaista sekä liian tiedotuspainotteista. Markkinointiin suunnatut panostukset ovat myös epäsuhdassa muuhun toimintarahaan. Nuorisotyön kannalta toimintaan panostaminen markkinoinnin kustannuksella taas on tarkoituksenmukaista.

Henkilöstöpolitiikka on kaupungin hallinnon rattaissa hidasta ja kankeaa, mikä vaikeuttaa pätevän henkilökunnan saamista ja nykyisen henkilökunnan sitouttamista.

Seikkailupuistoon ei käytännössä ole saatavilla valmiiksi koulutettua työvoimaa, vaan henkilöstö joudutaan kouluttamaan työhön itse. Tämä luonnollisesti lisää tarvetta suunnitelmalliseen henkilöstöhallintoon. Tuotannon osalta selkeästi asetettu tavoite ohjaisi resurssien jakoa paremmin ja antaisi riittävän kunnianhimoisen haasteen toiminnan kehittämiseksi. Muita pienen toimijan ongelmia ovat teatterin merkityksen tunnistamattomuus seutukunnalla, medianäkyvyyden ja markkinointiosaamisen puute sekä kunnallisen toimintaympäristön jäykkyys.

Seikkailupuiston kilpailukapasiteettia kartoitettaessa **mahdollisuudet** ovat tärkeimmässä asemassa. Mahdollisuuksia voidaan nähdä hyvin monelta näkökulmalta ja niihin pureudun tarkemmin kehitysehdotusten yhteydessä. Päällisin puolin tarkasteltuna mahdollisuuksina voidaan nähdä uudet toimintamallit ja muodot, kehityksen alueellisesti, yhteistyötahot ja myös henkilökunta voidaan nähdä potentiaalisena mahdollisuutena. Mahdollisuuksia voidaan nähdä profiilin tarkentamisen näkökulmasta esimerkiksi erikoistumisena tiettyihin alueisiin ja profiloitumisen tarkemmin erilaisiin kohderyhmiin. Esimerkiksi Seikkailupuiston Teatteri on vasta tiensä alkutaipaleella ja voi löytää vielä paljon erilaisia toimintatapoja. Kunnallisen laitoksen on helppo lähestyä melkein mitä tahoa ja olla uskottava.

Lastenkulttuurin merkitys on nähty selkeästi kunnallisessa palvelustrategiassa Turussa ja yleisesti muissakin kunnista. Lastenkulttuuri mielletään tärkeäksi osaksi kuntien vetovoimaisuutta (Kanerva 2006, 97). Tästä lähtökohdasta on perusteltua nähdä Seikkailupuiston toiminnan merkitys alueellisesti lastenkulttuuripalveluiden tuottajana. Vaikka olemassaolo onkin perusteltua ja voidaan löytää selkeää näyttöä merkityksen suhteen, on jatkuvana haasteena saattaa tietoisuus Seikkailupuiston toiminnasta ylemmälle hallintotasolle kaupungin byrokratiassa. Loppujen lopuksi puoltavat ja kielteiset päätökset rahoituksen ja toiminnan jatkuvuuden suhteen ovat kuitenkin melko harvoissa käsissä ja perustuvat henkilökohtaiseen kokemukseen Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin toiminnasta esimerkiksi oman perheen osalta. On myös havaittavissa, että Turun alueella lähes kaikkia ammattimaisesti toimivat teatterit ovat suunnanneet katseet kehitysmahdollisuuksiin yhteistyön kautta. Tämä tulee todennäköisesti melko pian vaikuttamaan koko alan toiminnan viitekehyksiin. Monet teatterit tulevat käyttämään samoja toimintaperiaatteita, joita Seikkailupuiston Teatteri on toteuttanut jo muutamia vuosia. Kehitys saattaa johtaa erilaisten käytäntöjen syntymiseen yhteistuottajuuden alueella.

Seikkailupuiston Teatterin osalta on kyettävä kulkemaan tämän kehityksen kärjessä

lastenteatterimaailmassa. Lisäksi olisi löydettävä tapoja nähdä kehityksen suuntalinjoja, jotta ennakointi ja nyt luotavat strategiat kantaisivat kauemmaksi lyhytnäköisen tempoilun sijaan.

Uhkia Seikkailupuiston Teatterille voidaan nähdä monissa samoissa elementeissä kuin vahvuuksia, heikkouksia ja mahdollisuuksiakin. Suurin uhka tällä hetkellä on Turun kaupungin epävakaa talous. Pahimmillaan tilanne voi edetä niin pitkälle, että palveluja lakkautetaan. Vaikka Seikkailupuiston Teatteri olisikin löytänyt toisen toimintamallin taakseen, voivat säästöt jossain vaiheessa kohdistua Seikkailupuiston toimintaan niin rajusti, että talo joudutaan sulkemaan.

Myös henkilökunnan pieni palkka kunnallisessa organisaatiossa voidaan nähdä uhkana. Ei ole vaikea siirtyä muualle paremman palkan perässä. Myös julkinen tuki voi olla uhka Seikkailupuistolle. Varma rahoitus voi estää luovien ideoiden synnyn, joita pakon edessä täytyy tehdä. Lisäksi kaikkia tuotteita ei välttämättä kehitä aivan loppuun asti. Esimerkiksi teatteripuolella Seikkailupuisto voi myydä esityksiä huomattavasti halvemmalla kuin muut ja tästä voi seurata maineen huononeminen ammattilaispiireissä. Tämä saattaa aiheuttaa hallaa koko alan toiminnalle ja vaikeuttaa esiintyjien saamista Seikkailupuistoon.

4. SEIKKAILUPUISTON TEATTERIN KEHITTÄMISMAHDOLLISUUDET

Seikkailupuiston Teatterin kehittämistä on mahdollista tarkastella usealta suunnalta.

1. Kehitystyötä voidaan lähestyä olemassa olevien toimivien kokonaisuuksien eriyttämisen kautta, toisin sanoen purkaa toiminnot ja puitteet irrallisiksi resursseiksi - kuten tilat, ohjelmisto, imago, henkilökunta ja rahoitus - ja pohtia, mitä vaihtoehtoja näiden kehittämiseen Seikkailupuiston Teatterissa on.
2. Toinen päälinja kehitysmahdollisuuksien pohdinnasta löytyy uuden hallinnollisen rakenteen muodostamisesta ja sitä kautta toiminnan hahmottamisen erilaisesta viitekehyksestä.
3. Tärkeä näkökulma on nähtävissä erilaisten yhteistyökumppanien kanssa toimimisessa, tehokkaan verkoston luomisessa ja sen kautta löytyvistä mahdollisuuksista.

Monessa suhteessa nämä kolme päälinjaa kulkevat päällekkäin tai limittäin, eivätkä sulje toisiaan pois. Kaiken takana kulkeva johtoajatus näyttää olevan verkostoituminen. Kehitystyössä on kyse aina yhteistyötahojen kautta löytyvien synergioiden hyödyntämisestä. Tarkastelen seuraavassa näitä kolmea kokonaisuutta erillisinä osina, jotta voidaan nähdä, mitkä tekijät vaikuttavat milläkin tasolla.

4.1. Tila- ja henkilöstöresurssit

Oma tila tarkoittaa teatterille jatkuvuutta ja sitä, että toimintaa on mahdollista suunnitella (Veijalainen 2007, 83). Toimivat tila ja kalusto ovat teatterille vahvuus, sen sijaan vanhentuneet ja epäkäytännölliset tilat voivat vaikeuttaa toimintaa huomattavastikin. Ne ovat myös merkittävä menoerä. Osassa teattereissa tila- ja tekniikkakysymyksiin tuovat haasteita kunnostusta vaativat vanhentuvat ja epäkäytännölliset teatterirakennukset. Myös nopeasti kehittyvä tekniikka asettaa paineita resurssien kohdentamiselle.

Lähes 90 % maassamme toimivista teattereista on 2000-luvulla toteuttanut tai suunnitellut tiloihin liittyviä muutoksia (Kanerva 2006, 12). Tilojen merkitys nähdään suurena ja yhteiskunnan haasteisiin vastaaminen vaatii reagointia myös teattereilta. Tilojen toimivuudessa on kyse myös asiakaspalvelusta ja lisäarvojen luomisesta teatteriin. Jos teatterilla ei ole omia tiloja, yleisön on vaikeampi mieltää sitä ”oikeaksi” teatteriksi. Näkyvyys omalla profiloidulla areenalla antaa katsojalle toisenlaisen mielikuvan kuin ainoastaan koulujen ja päiväkotien saleissa esiintyvä ryhmä. Seikkailupuiston Teatterin kehittämiseen tilojen kautta liittyy haasteita ja alueita, jotka eivät ole vielä tämän kehitystyön aikajanan piirissä, mutta joihin voidaan kuitenkin luoda silmäyksiä visiointimielessä.

Seikkailupuiston lähituntumassa sijaitseva Kerttulin ala-aste lopettaa toimintansa ja muuttuu lukioksi. Koulun kaksi ensimmäistä vuosiluokkaa tullaan opetuspalvelukeskuksen ja nuorisosiainkeskuksen välisten neuvottelun perusteella sijoittamaan Seikkailupuistoon. Samassa yhteydessä Seikkailupuistoon sijoitetaan myös yksi esiopetusryhmä päiväkotipuolelta. Neuvottelut ovat tällä hetkellä siinä pisteessä, että siirron seurauksena syntyvää tilatarvetta kartoitetaan ja Seikkailupuiston alueelle rakennettavan uudisrakennuksen suunnitelmia hahmotellaan. Tarkoitus olisi, että vuonna 2012 Seikkailupuiston alueella toimisi pieni koulu. Tavoitteen mukaisesti tilat tulisivat yhteiskäyttöön.

Toteutuessaan tavalla tai toisella muutos vaikuttaa positiivisesti myös Seikkailupuiston Teatterin toimintaan. Seikkailupuiston alueella tulee päivittäisessä puitteissa käymään koulua noin 100 lasta, joista osa toki on jo nyt Seikkailupuiston päivittäistä asiakaskuntaa iltapäiväkerhon puitteissa. Tämä avaa uusia mahdollisuuksia esimerkiksi teatterin harrastusryhmätoiminnalle ja parhaimmillaan tuo uusia tilamahdollisuuksia Seikkailupuiston Teatterin hyödynnettäväksi.

4.2. Kulurakenteet

Seikkailupuiston Teatterin toimintamallien suhteen voidaan miettiä näkökulmia, miten kulurakenteita voitaisiin muuttaa mahdollisimman tehokkaan lopputuloksen saamiseksi. Teatteritilastoissa menot on jaettu kolmeen ryhmään: henkilöstö-, kiinteistö- ja toimintamenoihin. Henkilöstömenot sisältävät vakinaiset ja tilapäiset palkat ja sosiaalikulut. Toimintamenoihin sisältyvät matka- ja päivärahat, markkinointikulut ja muut muuttuvat kulut. Kiinteistömenot koostuvat kiinteistön hoitoon liittyvistä kuluista. Seikkailupuiston tarjoamissa yhteistyömahdollisuuksissa suurimpana taloudellisena houkuttimena yhteistyöryhmälle on kiinteistömenojen puuttuminen ja sen hyvin pieni osuus, sekä vapautuminen suuresta osasta henkilöstömenoista. Lisäksi käyttömenojen yhteydessä myös hankinnat siirtyvät osin Seikkailupuistoon.

Kulujen minimointi mahdollistaa taiteellisten riskien ottamisen. Valtion avustusten piirissä toimittaessa olisi kulurakenteet osaltaan katettu. VOS-teattereiden piiriin pääseminen on hyvin hankalaa uudelle teatterille (Väisänen 2003, 37). Valtion avustusten piirissä toimiminen tuo parhaassa tapauksessa pitkällä aikavälillä turvallisuutta taloudellisesti. Tuet kuitenkin perustuvat henkilötyövuosiin, joten hyöty ei ole yksiselitteistä. Tämä edellytys rajoittaa hyvinkin paljon teatterin toiminnan suunnittelua. Ympäröivän yhteiskunnallisen tilanteen mukaan suunnittelu ei siis ole tällaisessa tapauksessa aivan helppoa. Suurin rakenteellinen ongelma lastenteattereissa on muita teattereita pienemmät pääsylipputulot. Lippujen hinnat lapsille suunnatuissa esityksissä ovat yleensä pienempiä kuin aikuisille suunnatuissa esityksissä. Tuotantokustannukset eivät kuitenkaan yleensä poikkea aikuisten teatterin tuotantokustannuksista. Seikkailupuiston tuoma tuki pääsylippua kohden poistaisi osan tällaisesta paineesta nostaa pääsylippujen hintaa.

4.3. Henkilökunta

Henkilökunta on paitsi teattereiden tärkein resurssi ja voimavara, myös niiden suurin

kuluerä. Kanervan teatteriselvityksen 2006 mukaan (14) henkilöstömenot muodostivat vuonna 2005 keskimäärin 71 % VOS-teattereiden menoista. Osuus vaihtelee teattereittain 44:sta 77 %:iin. Henkilöstön merkittävyyttä teattereissa kuvaa myös se, että teattereiden arvioidessa omia vahvuuksiaan, heikkouksiaan sekä mahdollisuuksia ja uhkia, nousivat henkilökuntaan liittyvät tekijät tärkeimpien tekijöiden joukkoon. Tutkimuksen mukaan puheteattereista hieman yli puolet (54 %) ja kaikki tanssiteatterit arvioivat henkilötyövuosien määrän lisääntyvän tulevaisuudessa. Yleisesti ottaen teatterikentällä ei uskota vakituisen henkilökunnan lisääntymiseen tulevaisuudessa. Sen sijaan uskotaan, että kotimaisten vierailevien näyttelijöiden osuus tulee kasvamaan. Suuret, keskisuuret ja pienet teatterit suhtautuvat eri tavoin alan henkilöstökehityksen tulevaisuuteen. Suuret teatterit näkevät hallinto- tai teknisen henkilökunnan vähenevän tulevaisuudessa, kun taas osa pienistä ja keskisuurista teattereista uskoon tämän ryhmän kasvavan.

Tästä voidaan tehdä Seikkailupuiston Teatterinkin kohdalla johtopäätöksiä, että hallinnollisen työn tarve pienen teatterin pyörittämiseksi on pienten teatterien haaste. Yleensä käytettävissä oleva kapasiteetti käytetään puhtaasti tai mahdollisimman pitkälle taiteellisten sisältöjen työstämiseen. Seikkailupuiston Teatteri voi siis nähdä omat vahvuutensa selkeinä jo olemassa olevan hallinnollisen henkilökunnan muodossa. Kehityssuuntana tässä näkisin panostamisen sen mahdollistamiseen, että näyttelijöitä voitaisiin palkata. Tilanne on tavallaan nurinkurinen: itse sisällöntuottajat ovat epävarmalla pohjalla, mutta rakenne toimii.

Pienessä teatterissa tuottajan tai teatterin johtajan työ ei useinkaan ole kovin palkitsevaa. Vastuuta ja työtä on paljon, mutta palkkataso alhainen. Tuottajat, jotka hakeutuvat töihin pieniin teattereihin, tulevat yleensä freelance-taustalta. Heidän palkkauksensa saattaa olla provisiopohjaista (Veijalainen 2007, 151). Tämä johtaa tuottajien tiheään vaihtuvuuteen, mikä puolestaan kuormittaa taiteellista johtoa, joka saattaa tiukoissakin tilanteissa pystyä säilyttämään motivaation taiteellisen sisällön inspiroimana. Taiteelliselta johtajalta vaaditaan paljon; hänen harteillaan on usein hyvin paljon tuotannollista työtä, ja osaamista täytyy löytyä taiteellisesta asiantuntijuudesta, johtamistaidosta, ymmärrystä kulttuuripolitiikasta ja julkisesta hallinnosta sekä voimaa ja rohkeutta pitää puolensa ympäröiviä rakenteita vastaan. Näyttämötaidetoimikunnan teatteripoliittisessa ohjelmassa todetaan vapaan kentän sinnittelevän talousahdingossa: vain pieni osa henkilöstöstä elää vapaan kentän teattereissa tehdyllä työllä (Muje 2008, 124).

4.4. Sponsorointi

Sponsorointi on alue, joka herättää kulttuurikentällä aina mielipiteitä. Varsinkin lastenkulttuurikentällä toimiessa on helppo ymmärtää, että erilaiset kaupalliset kytkökset ovat herkästi tunteita nostattavia. Suomalaisessa lastenteatterikentässä on luonteenomaista, että erilaiset julkiset tuet nähdään olennaisena osana rahoitus pohjaa, kun taas sponsorointiin liittyy paljon negatiivisia mielleyhtymiä. Maissa, joissa ei julkista rahoitusta ole samalla tavalla, tilanne on päinvastainen. On mahdollista ja odotettavaakin, että kehitys Suomessakin johtaa yhä enemmän suuntaan, jossa taustatukena ovat yritystahot. Lastenteatterin ja Seikkailupuiston Teatterin suhteen on mietittävä raameja sponsoritoiminnalle. Erityisesti sponsorisopimusten suuruus on linjanvetojen tähden mietittävä.

Onnistunut sponsorisopimus on sellainen, josta hyötyvät molemmat osapuolet niin imagollisesti kuin taloudellisesti. Usein paikalliset pankit ovat innokkaita lasten kulttuuritapahtumien sponsoreita, koska lapsiperheet ovat heille tärkeä asiakasryhmä ja lasten tapahtumien tukeminen on heille imagollisesti positiivinen asia.

Sponsorinäkyvyys voi olla mainoksen logon tai banderollin sijasta esimerkiksi sponsorin ilmapalloja, kyniä tms. jaettavia mainostuotteita, jotka vievät tapahtuman ja sponsorin näkyvyyttä tapahtumapaikalta myös katukuvaan. Kysymyksiä herättää myös sponsoroivan yrityksen markkinointiosaaminen. Kaikilla yrityksillä, varsinkaan lastenkulttuurin saralla, ei ole kovin tehokkaita markkinointisuunnitelmia tai kokemusta/ideoita näkyvyydestä tapahtumissa. Seikkailupuiston Teatterin tulisi tässä pystyä tiettyssä mielessä myymään omaa markkinointiosaamistaan, mikäli tavoitteena on löytää yhteistyötaho tässä kontekstissa. Ideat kannattaa tehdä yhdessä verkostossa olevien teatterien tai toimijoiden kanssa ja esittää ehdotuksia yritykselle.

Hyvistä valmiista sponsori-ideoista esimerkkinä on Kotkan Lasten Meripäivillä pyörivä karuselli, jonka kulut maksaa kokonaan paikallinen Osuuspankki. Karusellin kyljessä on pankin tunnuksia tarroilla ja aidan reunalla banderolli. Näin sponsorin näkyvyys on taattu ja imagollinen vaikutus varmasti positiivinen (Valtakunnallinen lastenfestivaaliverkosto 2009). Tärkeäksi yksityiskohdaksi on nostettava myös sponsorin sopivuus tapahtumalle, tai tapahtuman sopivuus sponsorille. Avoimuus on olennaista, on tärkeää vakuuttaa sponsorille, ettei tapahtumassa ole yrityksen imagoa haittaavaa toimintaa ja kertoa kattavasti, mitä tapahtuma pitää sisällään.

4.5. Ohjelmisto ja erikoistuminen

Kanervan teatteriselvityksestä (Kanerva 2006, 22) näkee, että puheteattereiden ohjelmistossa olleista 449:stä eri esityksestä oli lasten-, nuorten- ja nukkenäytelmiä yhteensä 130 (29 %). Suurilla ja keskisuurilla teattereilla lapsille ja nuorille suunnattuja esityksiä oli yhteensä 73 (21 %) ja ryhmillä ja pienteattereilla 57 (61 %).

Täyskunnallisista teattereista useimmat eivät pyri erikoistumaan, sillä kunnallisina organisaatioina ne kokevat velvoitteekseen palvella monipuolisesti kaikkia.

Seikkailupuiston Teatterin kohdalla luonnollisesti ensimmäinen erikoistumisen muoto on pelkästään lastenteatteriesitysten tuottaminen. Tämä itsessään ei kuitenkaan välttämättä riitä kovin pitkälle, vaan erikoistumisessa on löydettävä muitakin ulottuvuuksia. Näitä voisivat olla yhteistyötahojen kautta syntyvät nukketeatterien erikoismuodot, tai jo aikaisemmin esille tullut sosiaalinen teatteri. Voidaan myös esittää väite, että laatu itsessään lyö tarvetta ja kysyntää. Mikäli Seikkailupuiston Teatteri kykenee tuottamaan tarpeeksi laadukasta ohjelmistoa, on paljon todennäköisempää saada yhteistyö alkamaan ns. isojen teattereiden kanssa. Seikkailupuiston Teatterilla olisi silloin jotain sellaista sisältöosaamista, joka käy itsessään kauppatavarana.

Erikoistumisessa on sekä hyviä että huonoja puolia. Mahdollisuus erikoistumiseen ja erikoistumisen kannattavuus riippuu hyvin paljon teatterin toimintaympäristöstä ja resursseista. Erikoistuminen voi olla kilpailuetu, joka helpottaa tiedottamisen ja markkinoinnin tekemistä ja kohdentamista (Veijalainen 2007, 227). Yleisesti ottaen musiikkinäytelmistä saa keskimäärin paremman tuoton suhteutettuna esityskertoihin kuin puhenäytelmistä. Toisaalta musiikkinäytelmät vaativat usein paljon resursseja, joten ne ovat myös suurempi taloudellinen riski teatterille. On myös yleistä, että pienillä teattereilla ei ole taloudellisia mahdollisuuksia ottaa riskiä suuremman budjetin musiikkinäytelmän tuottamiseen. Pyrkimys tehdä kaikenlaista ohjelmistoa sitoo enemmän resursseja. Taiteellisen ja muun henkilökunnan pitää myös hallita laajempia osaamisalueita. Erikoistuminen sen sijaan antaa mahdollisuuden keskittyä pienemmän osaamisalueen hallintaan, se tosin myös yleensä vaatii laajempaa yhteistyötä muiden toimijoiden kanssa.

Alueellinen erikoistuminen nähdään teattereiden keskuudessa nykyään usein nimenomaan kilpailuetuna ja taloudellisen kehityksen edistäjänä, mutta vähintään yhtä tärkeää on alueellisen identiteetin ja elämänmuodon vahvistaminen. Alueellisuuden huomioonottaminen ei ole vain alueteattereiden asia. Mikä tahansa teatteri voi toimia

paikallisten ihmisten kohtaamispaikkana sekä keskustelun aloittajana ja kehittäjänä.

Alueellinen näkökulma on teatterille tapa päästä lähemmäs yleisöään. Teatterien tärkeimmät yleisöryhmät ovat erilaiset ikäryhmät. Tärkeimpänä yleisöryhmänä ovat aikuiset, sisältäen myös eläkeläiset. Lapset ja nuoret ovat suurin piirtein samalla tasolla tärkeyden suhteen. Tärkeimmän yleisöryhmän muodostavat puolestaan kaupungin asukkaat, alueen väestö, muutamalla teatterilla Suomessa myös valtakunnallinen väestö. Täyskunnallisilla teattereilla alueen yleisö on yleisin kohdentamismuoto. Keski-ikäiset koulutetut naiset ovat merkittävä yleisöryhmä kaikkialla kulttuurin kentällä, niin myös teattereissa. Monet teatterit pyrkivät kuitenkin tavoittamaan kaikkia kohderyhmiä (Kanerva 2006, 30). Seikkailupuiston Teatterin kohdalla profiili on ollut selkeä; 0-12 – vuotiaat lapset. On kuitenkin mietittävä, minkälaisia uusia ikäryhmiä voidaan tavoitella ohjelmiston kautta. Myös ohjelmiston painotukset tiettyyn suuntaa tulee huomioida.

Valtion näyttämötaidoimikunta ei aseta avustustensa myöntämisen ehdoksi muita konkreettisia vaatimuksia kuin todenteen taiteellisesta toiminnasta sekä yksityiskohtaisen selvityksen myöntämänsä avustuksen käyttämisestä. Kuntatasolla valvotaan tarkemmin teatterin toimia, mutta taiteellista vapautta ei ole rajoitettu. Pääpaino näyttää olevan taidekasvatuksen ylläpitämisessä. Tämä on Seikkailupuiston Teatterin kannalta hyvä ja selkeä suunta, sillä taidekasvatus on suhteellisen helppoa tuoda luonnolliseksi osaksi Seikkailupuiston toimintaa. Taidekasvatusyhteistyö perustuu lukuvuonna 2009-2010 vuoden mittaiseen kulttuuri- ja nuorisotoimen poikkihallinnolliseen yhteistyökokeiluun. Lasten ja nuorten taidekasvatusta on järjestetty Turussa vuodesta 1984 lähtien. Taideohjauksen piirissä on tällä hetkellä noin 530 oppilasta ja opetus toteutetaan 23 Turun lähiöalueen alakoulussa ja muutamassa keskusta-alueen koulussa (mm. ruotsinkieliset koulut) (Taidekasvatus 2009, 2).

Lasten ja nuorten taidekasvatustoimintaa toteutetaan kulttuuriasiainkeskuksen vetämänä. Nuorisoasiainkeskus ja opetuspalvelukeskus ovat mukana 2009 -2010 taidekasvatusyhteistyökokeilussa. Mikäli suunnitelmat viralliseksi lastenkulttuurikeskukseksi muotoutumisesta toteutuvat, olisi luontevaa siirtää taidekasvatus osaksi Seikkailupuiston toimintaa. Taidekasvatuksen saaminen osaksi Seikkailupuiston toimintaa olisi siis yksi selkeä käytännön toimenpide VOS - piiriin pääsemisen epävirallisten edellytysten täyttämiseksi.

4.6. Imago

Tärkeä imagokysymys, jota Seikkailupuiston Teatteri joutuu työstämään, on se, että Seikkailupuiston Teatteri noteerattaisiin niin rahoittajien, teatterialan ammattilaisten kuin asiakkaidenkin suhteen laadukkaita esityksiä tuottavana teatterina. Avaintekijä, joka helpottaa sekä taiteellisen että muun henkilökunnan ja yhteistyökumppanien saatavuutta, on teatterin maine. Olennaisia asioita imagon osalta ovat myös viihtyisä- ja haastava toiminta- ja työympäristö sekä alan koulutus (koulutuksen korkea taso, alueella alan oppilaitoksia). Toki teatterin taiteellisella tasollakin on merkitystä, mutta se ei välttämättä ole ensisijainen imagon luomisen kannalta (Kanerva 2006, 14).

Merkittävä osa teattereiden toimintaympäristöä ovat alueen asukkaat. Suurin osa teattereista kokee asukkaiden arvostavan teatteria. Arvostus ilmenee etenkin vakaina katsojamäärinä, positiivisena palautteena tai yleisön muuna tukena teatterille. Teatterit näkevät asemansa kunnassa etenkin talouden kautta: kunnan antama rahoitus muodostaa siteen kunnan ja teatterin välille, toisille vahvemman, toisille heikomman. Imagon nostamiseksi voidaan miettiä erilaisia keinoja. Yksi mahdollisuus olisi lähteä rakentamaan suuren budjetin spehtaakkeliesitystä yhteistyötahojen kanssa esimerkiksi kulttuuripääkaupunkivuonna 2011. Imagon kehittämissuunnitelman yhteydessä pitää huomioida kaksi näkökulmaa: Seikkailupuiston Teatterin imago lastenteatterina sekä mahdollisena teatterikasvattajana. Edelliseen liittyy ohjelmistotarjonnan monipuolisuus ja laadukkuus, sekä siitä luotujen mielikuvien ja odotusten täyttyminen, jälkimmäiseen koulu- ja päiväkotiyhteistyömuotojen runsaus ja toiminnan vilkkaus.

Joillakin teattereilla on tapana pyytää palautetta esityksen jälkeen asiakkailta palautekaavakkeen muodossa. Nämä palautteet heijastavat hyvin käyntikokemuksesta syntyneitä mielikuvia. Odotusten syntymisen ja käyntikokemuksen jäljen muodostumista olisi mahdollista laajentaa siten, että esimerkiksi ryhmille postitetaan etukäteen kyselykaavakkeet, jotka täytetään ennen teatteriin tuloa. Esikyselyssä kysymykset käsittelevät nimenomaan odotuksia ja mielikuvia siitä, millainen teatterikäynnistä tulee muodostumaan. Kaavakkeet palautettaisiin teatteriin käynnin yhteydessä ja lähtiessä ryhmille annetaan mukaan toiset kaavakkeet, joissa tiedustellaan odotusten toteutumista käytännössä. Molemmat kaavakkeet palautettaisiin nimettöminä, mutta kaavakkeissa olisi tunnistenumero, jonka perusteella kaavakkeet voidaan yhdistää oikein. Tällainen käytäntö tietysti vaatii paljon paneutumista ryhmiltä, joten olisi tärkeää suunnitella, miten asia käytännössä toteutetaan (Perttula 2006, 49). Tutkimustulosten perusteella olisi mahdollista nostaa esiin ne alueet imagossa, jotka vaativat muutosta tai paneutumista. Lisäksi on

mahdollista paikantaa, missä kohdassa omat odotukset viestinnän suhteen ovat epäonnistuneet.

Vastaavanlaisia mielikuvatutkimuksia olisi mahdollista räätälöidä erikohdeyleisölle tarkentaen esimerkiksi aivan pieniin lapsiin, esikouluikäisiin ja alakouluikäisiin tai vaikka lasten vanhempiin. Myös tiedotuksen kautta on mahdollista muokata imagoa. Uutisointia voidaan laajentaa esityksistä muihinkin alueisiin sillä periaatteella, että aina, kun teatterissa tapahtuu jotain, siitä uutisoitaisiin. Uutisointia varten olisi myös kerättävä tarpeeksi laaja tietopohja siitä, mitä kaupungissa muuten tapahtuu lastenteatterin tai lastenkulttuurin alueella.

Erilaiset teemapäivät, kulttuuritapahtumat ajankohtineen on hyvä liittää esityskalenterin suunnitteluun ja miettiä, miten tiedotusta voidaan tehostaa hyödyntämällä olemassa olevia uutisointeja. Teatterikasvattajana toimimiseen tulisi liittää näkökulmia siitä, että Seikkailupuiston Teatteri haluaa erityisesti ottaa lapset ja lapsiperheet kasvatustieteessä ”huostaansa”. Tätä näkökulmaa korostamaan Seikkailupuiston Teatteri voisi tarjota lapsille enemmän mahdollisuuksia saada oma äänensä kuuluviin. Tältä pohjalta voitaisiin miettiä erilaisten klubi-iltojen perustamista lapsille.

4.7. Kaupallistuminen

Teatterin menestys katsotaan yleisesti siitä, kuinka hyvin se taloudellisesti toimii ja säilyttää kilpailukykyänsä. Joistakin näkökulmista tarkasteltuna voidaan väittää, että lastenteatteri on kulkemassa kaupalliseen suuntaan, vaikka sitä tehdäänkin monella tasolla (Tuominen 2009). Puhtaasti kaupallisesta näkökulmasta katsottuna teatterin on oltava vetovoimaista ja suuria ihmisryhmiä kiinnostavaa, jotta lipunmyyntiä kertyisi tarpeeksi. Voidaan spekuloida, vievätkö isot teatterit klassikoillaan katsojia pieniltä teattereilta. Toisaalta onnistunut teatterikokemus missä tahansa teatterissa tuo katsojan todennäköisesti uudestaan teatteriin. Tästä suunnasta tarkasteltuna se voi tuoda lisää yleisöä myös pienille teattereille. Nostamalla lastenteatterin tasoa kiinnostavampaan suuntaan, se voi kilpailla aikuisten esitysten kanssa samalla viivalla.

Kiinnostavuuden toteutuksen yhteydessä nousee kuitenkin heti esiin paljon kysymyksiä. Seikkailupuiston Teatterin kohdalla kysymys täysin kaupalliseen suuntaan siirtymisestä on problemaattinen. On pystyttävä vastaamaan haasteeseen sekä Turun kaupungin palvelustrategian että Seikkailupuiston luovan toiminnan ideologian valossa. Lisäksi on huomioitava juridiset velvoitteet ja kaupungin ohjeistukset näkyvien

yhteistyökumppanien arvoille. Kaupallistuminen voidaan liittää myös verkostoitumisen seurauksena löytyneisiin yhteistyötahoiin. Voidaan miettiä, onko mielekästä ja teatterin arvojen tai ideologian mukaista ottaa yhteistyökumppaniksi esimerkiksi hampurilaisketjua. Tällainen yhteistyö voisi olla mahdollista, mikäli Seikkailupuiston Teatterin hallinnollinen taho on eriytettynä Turun kaupungin organisaatiosta. Kaupungin organisaatiossa toimiessa on jo juridisia esteitä tietynlaisten yhteistyökuvioiden syntymiselle. Teoriassa esimerkissä käytetty pikaruokaketju voisi haluta satsata lapsi- ja lapsiperheyleisöön. Painotuotteissa ja oheismateriaaleissa näkyisi selkeästi yhteistyökumppani, ja tämä loisi vahvan leiman teatterin imagolle.

Kehitystyötä voi myös lähteä purkamaan jo olemassa olevien toimintamallien kautta. Ostettu tuotanto, osatuotanto, opiskelijatuotanto, vierailutoiminta ja kiertuemalli ovat kaikki toimintatapoja, joiden toimintaperiaatteissa on löydettävissä potentiaalia kehitykseen.

Ostettujen tuotantojen tärkeimpänä kehitysmahdollisuutena on saada luotua verkosto yhteistyöteattereista, jonka puitteissa voidaan järjestää pitkäntähtäimen suunnitelmallista toimintaa. Koska Seikkailupuiston omien tuotantojen lippujen hinnat pyritään pitämään hyvin alhaisina palvelutuotannon näkökulmasta, on perusteltua pelata hinnoittelulla ostetuissa tuotannoissa. Ostettujen tuotantojen hinnat voivat olla lähellä teatterilippujen yleistä tasoa, sillä vetovoimana toimii tunnetun teatterin nimi. Kuitenkin lippujen hinnat voivat olla hieman halvempia kuin muualla, sillä Seikkailupuiston Teatteri mielletään paikkana, johon on helppoa ja edullista tulla. Hyvän verkoston avulla Seikkailupuiston Teatteri saisi jatkuvaa monipuolista ja laadukasta esitystarjontaa. Ostettujen tuotantojen yhteydessä olisi mahdollista mainostaa esiintyville ryhmille Seikkailupuiston Teatteria vuokrattavissa olevana areenana, jossa on taloudellisesti hyvät edellytykset järjestää täysin omalla riskillä esityksiä. Tällainen toiminta vaatii tietoisien suunnitelman myyntityölle ostotilaisuuden yhteydessä.

Osatuotannot ovat kehityspotentiaailtaan parhaita tuotantomalleja Seikkailupuiston Teatterille. Seikkailupuiston kiinteät resurssit, joista tärkeimpiä ovat tilat, henkilökunta ja kaupungin sisäisen viestintäverkosto, luovat arvokkaan pohjan lähes mille tahansa yhteistyölle. Käytännön tasolla yhteistyöhön lähtevien ryhmien oma aktiivisuus ja luovuus määrittelevät myös paljon sitä, kuinka menestyksekkäs tuotannosta tulee. Tärkeä esiin noussut idea mallin kehittämiseksi perustuu yhteistyökumppanin sitouttamiseen markkinoinnin suhteen. Yhteistyökumppanit ovat jossain tapauksissa taiteilijaryhmiä, jotka eivät halua tai osaa osallistua markkinointityöhön. Tällaisessa

tapauksessa ryhmän odotukset eivät välttämättä kohtaa todellisuutta Seikkailupuiston Teatterin markkinoinnin suhteen. Yhteistyötahon voi saada sitoutumaan ja panostamaan markkinointiin enemmän tekemällä sopimuksen, jossa yhteistyökumppanin prosentuaalinen osuus lipputulosta kasvaa, mitä enemmän hän satsaa markkinointiin.

Produktioiden myynti on suurin markkinointiin liittyvä puute, jota Seikkailupuiston Teatterilla ei ole tarjota. Myyntityön puute johtuu tuotantohenkilökunnan vähäisyydestä. Täysaikaisia tuottajia on vain yksi, ja tämän tuottajan vastuulla on moni muu osa-alue teatterin lisäksi. Onko mahdollista luoda Seikkailupuiston Teatterille jatkuva toimenkuva myyntityöntekijälle, joka toimisi työharjoittelijoiden varassa? Käytännön taso idea voisi toteutua siten, että luotaisiin pysyvät suhteet esim. tuottajia tai markkinointiviestintää kouluttavien oppilaitosten kanssa työharjoittelupaikasta. Seikkailupuiston Teatterilla olisi näin kiintiö, joka aina täytettäisiin oppilaitoksen puolesta. Työharjoittelija saisi monesta muusta harjoittelupaikasta palkkaa provisio pohjalta. Tämä voisi olla opiskelijalle hyvä tapa tienata työkokemusta, opintopisteitä sekä myös rahaa. Oheinen suunnitelma on kuitenkin hyvin riskialtis, sillä mikäli työharjoittelupaikka jää täyttämättä, ei produktioilla ole myyjää. Lisäksi rasitteena on myyjien tiheä vaihtumisväli, sekä epätietoisuus henkilön soveltuvuudesta ja aktiivisuudesta. Lisäksi pitää ottaa huomioon kysymykset siitä, onko oikein käyttää työharjoittelijaa tällaisessa toimenkuvassa.

Vuokratuotantojen kehitysmahdollisuudet piilevät koko puistomiljöön hyödyntämisessä teatterin markkinoinnissa esiintymisareenana. Seikkailupuiston Teatteri tulisi pystyä myymään muille alueen teattereille yhteistyökumppanina, jolla on ylivoimaiset suhteet päiväkoteihin ja kouluihin. Tämä perustuu Seikkailupuiston muun toiminnan laajuuteen; tarjonta kädentaitojen ja piha-alueen puolesta vetää helposti ryhmiä pidemmäksikin aikaa. Jos Seikkailupuiston Teatteri kyetään mieltämään kohteena, jonne koululais-, päiväkoti, perhepäivähoito- ja muut lapsiryhmät helposti tulevat, houkuttelee se muita teattereita järjestämään osan näytännöistä Seikkailupuiston Teatterissa. Tällaisesta on kokemusta yksittäisistä tapauksista, mutta tämä lähtökohta suunnitelmallisen toiminnan kehittämisessä antaisi hyviä mahdollisuuksia.

Yhteistyöteatterien järjestämiä esityksiä voidaan markkinoida tehokkaasti sekä produktion tuottajan että Seikkailupuiston puolelta. Seikkailupuiston Teatterille tulisi tässä tapauksessa prosentit lipputulosta. Vuokratuotantojen markkinoinninyhteydessä olisi hyvä kiinnittää huomiota myös oheistoimintojen kehittämiseen ja niiden markkinointiin. Vuokratuotannot tuottavat Seikkailupuiston Teatterille tuloja tilojen

vuokran muodossa, näkyvyyttä vuokraajan omassa markkinoinnissa sekä uusia kävijöitä vuokraajan omista sidos- ja asiakasryhmistä. Näissä tilaisuuksissa tulee hyödyntää myös Seikkailupuiston muiden toimintojen markkinointia uusille asiakasryhmille.

Opiskelijatuotantomallin kehityspotentiaalit piilevät uusien tekijöiden verkottumisesta Seikkailupuiston Teatteriin. Vielä opiskelevien tai jo valmistuneiden ammattilaisten kanssa olisi suhteellisen luontevaa saada aikaan muunlaisia tuotantoja tulevaisuudessa. Lisäksi on mahdollista näyttää heille lapsille suunnatun esittävän taiteen toimintaa monipuolisessa muodossa ja saada koko kentälle uusia tekijöitä, mikä tietysti pitkällä tähtäimellä vaikuttaa myös Seikkailupuiston Teatteriin.

Oppilastyöt ovat myös pieni mutta omaleimainen lisä Seikkailupuiston Teatterin tarjontaan ja profiliin. Oppilastöiden lippujen hinnoittelun voi pitää alhaisena, mutta silti oppilastöissä on usein korkealaatuista taiteellista potentiaalia. Oppilastöiden ominaispiirre saattaakin olla rohkea kokeileminen, joka usein puuttuu ammattilaisteatterista, joka pyrkii varmistamaan taloudellisen tuoton. Katsojien suhteen tämä on kuitenkin myös riskitekijä, sillä mielikuva amatöörimäisestä produktiosta liitetään kuitenkin Seikkailupuiston Teatteriin, eikä välttämättä kyseessä olevan tuotantoon. Puhtaasti rahallista etua oppilastöistä on vaikea saada muuten kuin vuokratuloina.

Myös oppilaitosten suuntaan olisi kehitettävä markkinointia. Mielenkiintoinen kehittämisen kohde olisi työharjoittelusuhteiden kautta saadut esitykset tai panostus teatterin sisältöön oppilaitoksen järjestämien töiden lisäksi. Esittävän taiteen opiskelijat tarvitsevat työharjoittelupaikkoja ja Seikkailupuiston Teatterille olisi mahdollista tarjota itseään pitempiaikaisena työharjoittelupaikkana opiskelijoille. Esittävän taiteen opiskelija voisi suorittaa esimerkiksi puolen vuoden harjoittelun Seikkailupuistossa, tehden harjoitteluaikana esityksen teatterin ohjelmistoon sekä antamalla panoksen työpajoihin, joita Seikkailupuistossa järjestetään. Tällainen työharjoittelupaikka olisi luonteva kohde muualtakin kuin Turun lähialueilta tuleville opiskelijoille.

Kiertuemallin yhteydessä melko helposti toteutettavissa oleva esille noussut idea on Seikkailupuiston vierailupakettien viemistä Turun alueen kouluihin ja päiväkoteihin. Seikkailupuisto voi tarjota samassa paketissa luovan toiminnan ohjaajien toteuttaman työpajan (esimerkiksi varjoteatteripaja) sekä esityksen. Ostava koulu saisi koko paketin huomattavasti edullisemmin ja vähemmällä vaivalla kuin tuomalla luokkia

Seikkailupuiston Teatteriin ja ateljeepajoihin. Usea luokka voi yhdellä kertaa nähdä teatteriesityksen koulun salissa. Tätä samaa ideaa voi soveltaa myös osatuotantoihin ja oppilastuotantoihin.

Kouluvierailujen ongelmat nousevat esiin pohdittaessa omien tilojen käyttötunteja. Onko mielekästä seisottaa omia tiloja tyhjiään ja kiertää kouluissa? Toisaalta, omiin tiloihin olisi tietysti mahdollista saada muuta toimintaa, mutta lähes kaikki toiminta vaatii jonkun Seikkailupuiston henkilökunnan edustajan paikallaoloa, ja nykytilanteessa henkilökunnan kasvattaminen on mahdotonta. Vaikka Seikkailupuiston sisäinen organisaatio näkisi asian järkevyyden, pitää myös huomioida koko Nuorisosiainkeskuksen velvoitteet ja tavoitteet. Asiaa tarkasteltaessa voidaan kuitenkin perustellusti sanoa, että kouluissa ja päiväkodeissa kiertäminen on yhtälailla lapsi- ja nuorisotyötä kuin omissa tiloissa toimiminenkin, ja tavoitetun yleisön määrä voisi näin ollen kasvaa.

5. UUDET TUOTANTORAKENTEET

Tein kyselyn loka-marraskuussa 2009 erilaisten toimintatapojen, rakenteiden ja lastenteatterin osuuden kartoittamiseksi suomalaisella lastenkulttuurikentällä. Rajasin kyselin kunnallisiin lastenkulttuurikeskuksiin. Kyselyssä pyrittiin saamaan kuva yleisimmistä käytännöistä alalla. Kysely lähetettiin Helsingin, Hyvinkään, Kotkan, Porin, Hämeenlinnan ja Vantaan lastenkulttuurikeskusten toiminnanjohtajille. Kyselyn lisäksi kävin jokaisen tahon kanssa puhelinkeskustelun. Rakenteiden hahmottamisen lisäksi pyrin kyselyllä selvittämään, millaista teatteritoimintaa lastenkulttuurikeskuksilla on, miten lastenkulttuurikeskukset toteuttavat ohjelmistoaan, miten verkostot vaikuttavat toimintaan ja mistä osista rahoitus koostuu.

Kyselyssä kysyttiin lastenkulttuurikeskusten toimintatapoja verkostoissa ja yhteistyömalleja, selvitettiin rahoituksen muodostumista ja ohjelmiston rakentamisperiaatteita sekä haettiin kuvaa sijoittumisesta ja asemasta kunnallisessa organisaatiossa. Lisäksi kyselyllä haluttiin saada tietoa lastenkulttuurikeskusten toiminta-ajatuksista ja suhteesta muihin alueen lastenkulttuuritoimijoihin ja teattereihin.

Kaikista kyselyn osallistuneiden kuntien vastauksista kävi ilmi, että mikäli lastenkulttuurikeskus kuului Taikalamppuverkostoon, oli opetusministeriön osuus rahoituksesta puolet. Taikalamppuhanke myös sanelee painopisteet toiminnalle luoden lisäksi työkalun poikkihallinnolliselle vaikuttamiselle kunnassa neljästi vuodessa kokoontuvan ohjausryhmän kautta (Granö 2006, 10).

Lähes kaikilla lastenkulttuurikeskuksilla oli oma valtakunnallisestikin merkittävä lastenkulttuurifestivaali, jonka toteutuksesta lastenkulttuurikeskus vastasi. Koska kunnallisen tason toimijat yleisesti toimivat verkostojen kautta, sanelivat yhteistyökumppanien ohjelmistot jonkin verran myös lastenkulttuurikeskusten ohjelmistojä. Tämä yhteistoimijoiden kautta toimiminen vaikuttaa kausittaiseen ohjelmistoon myös siten, että ohjelmisto rakentuu vahvasti erilaisten teemaviikkojen tai lyhyempien kausien varaan, jotka vaihtelevat vuosittain. Tämä luo toisaalta jatkuvasti uudenlaista tarjontaa, mutta toisaalta sisältöjen jatkuva muuttuminen voidaan nähdä ongelmallisenakin jatkuvuuden kannalta.

Lastenkulttuurikeskusten henkilöstörakenteen suoranaixin vaikutus on se, että tuottajien rooli koordinoijina korostuu, eikä keskuksilla ole välttämättä tarvetta pitää palkkalistoilla omia ohjaajia. Seikkailupuistossa ja Seikkailupuiston Teatterissa toimintamalli on jonkinlainen risteytys omien sisällöntuottajien ja ostopalveluina tuotettujen sisältöjen antamasta panoksesta. Suunnittelu on helpompaa pitkällä tähtäimellä, sillä talossa toimivien vakituisten tai määräaikaisten työntekijöiden kanssa voidaan tehdä suunnitelmia pitkäjänteisesti. Toisaalta kulurakenteiden kannalta vakituisten työntekijöiden pitäminen talossa luo raskautta ja vaikuttaa kausien suunnitteluun. Organisaation sisäiseen kulttuuriin vaikutukset ovat luonnollisestikin suuret.

Käytännön tasolla voidaan siis päätellä, että kunnat näkevät yleisesti toimintansa peruslähtökohtana koordinoivan roolin sekä mahdollisen oman tuotannon. Valtakunnalliset festivaalit ovat tärkeä osa profiiliin ja julkisuuskuvan luomista. Vaikka painopisteet ovatkin eri keskuksilla eri taiteen aloissa, on lastenkulttuuri kuitenkin huomioitu laaja-alaisesti. Tämä on Suomen mittakaavassa toimiessa välttämätöntä jo markkinoiden pienuuden tähden ja tietysti osana kuntien palvelutuotantoa.

Huomioitavaa kyselyyn osallistuneissa lastenkulttuurikeskusten toiminnassa oli se, että vaikka lasten- ja lapsiteatteritoimintaa oli, yhdelläkään laitoksella ei ollut suoranaisesti omaa teatteria tai tavoitetta profiloitua oman teatterin kautta. Voidaan siis nähdä, että Seikkailupuistolla ja Seikkailupuiston Teatterilla lähtökohdat toimintaan ovat erinomaiset. Rahoituksen suhteen olisi olennaista päästä Taikalamppu-verkostoon, vaikka alueellinen kehitystyö ei perustuisikaan lastenteatterin kehittämiseen. Käytännön askeleena olisi löydettävä kunnallisella tasolla konsensus Seikkailupuiston roolista alueellisena lastenkulttuurin keskuksena.

Lastenkulttuurikeskuksen roolin saaminen vahvistaa kuvaa lastenkulttuuripalvelujen tuottamisen yhteisistä pelisäännöistä nykyisen hajanaisen kuvan sijaan. Lisäksi status antaa uusia resursseja käyttöön, sillä esimerkiksi kulttuuriasiakeskuksesta siirtyisi joitakin henkilöresursseja toimimaan Seikkailupuiston kautta. Jos Seikkailupuisto pääsee Taikalamppuverkostoon ja Seikkailupuiston Teatteri valtionosuuksien piiriin, ovat rahoitusresurssien lähtökohdat strategisen suunnittelun pohjalta aivan toisenlaiset kuin tällä hetkellä.

5.1. Yhteistyömalli

Seikkailupuiston Teatterin toimintamallien kehittämistä pohdittiin Seikkailupuiston ”innovaatio-päivänä” syyskuussa 2009. Seuraavaksi esitettävät kehitysideat pohjautuvat innovaatiopäivän visiointiin sekä Seikkailupuiston Teatterin kehittämistä varten järjestettyyn aivoriihitilaisuuteen 22.10.2009.

Seikkailupuiston Teatterin toimintamallit nojaavat verkostojen varaan. Aktiivisin kumppani vuonna 2009 oli KOTI-teatteri⁷. KOTI-teatteri on keväällä 2009 perustettu Turkulainen teatteri. KOTI-teatterin tavoitteena on tehdä laadukasta teatteria lapsille ja nuorille lasten ja nuorten kanssa, sekä järjestää teatterialan koulutusta. KOTI-teatteri käynnisti syksyllä 2009 Teatterikoulun, joka toimii Seikkailupuiston tiloissa. KOTI-teatterilla ei ole omia tiloja. Jo ennen teatterin perustamista käytiin neuvotteluja Seikkailupuiston Teatterin ja KOTI-teatterin välillä mahdollisista yhteistyökuvioista. Ensimmäiset askeleet yhteistyölle aloitettiin heti keväällä 2009, jolloin Seikkailupuiston Teatteri tuotti KOTI-teatterin kanssa esityksen Seikkailupuiston kesään. Samalle kesälle KOTI-teatteri tuotti turkulaisen Jo-jo Teatterin kanssa yhteisproduktion, joka esitettiin niin ikään Seikkailupuiston Teatterin tiloissa. Seikkailupuiston Teatterin kehitystyö sai KOTI-teatterista luontevan kumppanin; KOTI-teatteri on nuori ja kunnianhimoisempi teatteri, jolle Seikkailupuiston infrastruktuuri antaa arvokkaan lähtöasetelman. Toisaalta KOTI-teatterin tehokas markkinointi ja energinen toiminta antaa Seikkailupuiston Teatterille huomattavan avun näkyvyyden saavuttamisessa ja sisällön tuottamisesta. Hyödyt yhteistyöstä yltävät monelle muullekin tasolle.

Imagon ja mielikuvan merkitys teatterin ja kokonaiskonseptin myymisessä kuluttajille on hyvin merkittävä tekijä. Imagon luomiseen ja ylläpitämiseen liittyy paitsi se, miten teatteri viestii itsestään ulospäin, myös se, millaisen kokemuksen kävijät saavat ja

⁷ <http://www.koti-teatteri.fi>

miten he viestivät saamastaan kokemuksesta edelleen. Käyntikokemuksen odotukset koskevat katsottavan näytelmän ja siitä etukäteen saadun informaation lisäksi myös palvelua teatterissa, tunnelmaa, asioinnin sujuvuutta ja kaikista näistä muodostuvaa hintalaatusuhdetta. Mikäli kävijöillä on jatkuvasti vääränlaisia odotuksia teatterikäynnin suhteen, on teatterin syytä tarkistaa omaa mainosmarkkinointiaan ja viestintäänsä (Perttula 2006, 49).

Niiden Seikkailupuiston Teatterin läheisten yhteistyökumppanien, jotka käyttävät Seikkailupuiston tiloja kotiteatterinaan, imago muodostuu hyvin pitkälle Seikkailupuiston Teatterin imagon perusteella. Imagon pohtiminen teatterin kehittämisessä luo runsaasti mahdollisuuksia, haasteita ja kysymyksiä. Imagon kehittämisen motiivina toimii tietoisuus siitä, että mielikuvien vaikutus jatkuu kauas tulevaisuuteen. Tämän hetken lapset ovat tulevaisuuden vanhempia, ja kehitystyössä tulisi pitää mielessä hyvinkin pitkälle tulevaisuuteen tähtäävät tavoitteet.

Seikkailupuiston Teatterin imagon kehittämisen taustalla tulisi olla selkeänä tavoitteena Seikkailupuiston Teatterin saattaminen lasten ja nuorten tietoisuuteen. Tosiasia on se, että Seikkailupuiston Teatterin julkisen rahoituksen kautta tulevat toimintaresurssit pienevät. Tällaisessa tilanteessa on ratkaisuja lähdettävä hakemaan uudistumisesta. Innovatiivista ajattelua on etsittävä myös hinnoitteluun liittyvissä kysymyksissä. Ensimmäisinä tärkeinä toimenpiteinä tulisi nähdä nuoriso- ja kulttuurilautakuntien tietoisuuden ja arvostuksen nostamisen. Viime kädessä lautakunnat ovat niitä tahoja, jotka vaikuttavat merkittävien muutosten ja linjojen lanseeraamisten toteutumiseen.

Seikkailupuiston Teatterin kohdalla parannetun imagon kautta lähestyminen päättäjiin olisi helpompaa. Käytännön askelina voitaisiin miettiä lautakuntien kokouksiin sisällytettäviä pieniä informatiivisia tietoisuuksia sekä kutsuja Seikkailupuiston Teatterissa järjestettäviin tapahtumiin. Jos lautakunnan jäsenten uusi mielikuva kohtaa luodun imagon, on helpompi lähteä ajamaan pysyviä rakenteisiinkin liittyviä muutoksia.

Seikkailupuiston Teatterin tulisi markkinoida päättäjille siten, että se nähdään tärkeänä osana Turun lastenkulttuurituotantoa, joka taas on merkittävä palanen koko kaupungin imagossa lapsiperheiden suuntaan. Painoa tulee antaa myös teatterille lasten hyvinvointia kehittäväksi tekijäksi. Seikkailupuiston Teatterin imagon kehittämisen päällimmäiset haasteet nousevat siitä, halutaanko profiloitua puhtaasti kaupalliseen suuntaan ja kehittää imagoa seksikkääksi ja trendikkääksi. Tässä voidaan nähdä asetelma, jossa kilpakumppaneina eivät olekaan muut teatterit vaan hampurilaisketjut

leikkipaikkoineen, sisäleikkipaikat ja muut puhtaasti kaupallisen toiminnan ehdoin toimivat yritykset.

Käytännössä Seikkailupuiston imago on muodostunut kolmen vuosikymmenen ajan itsestään ilman suurta suunnitelmallisuutta. Vasta viimeisen kolme vuoden ajan on tehty selkeitä linjanvetoja imagon kehittämisen suuntaan. Vaikka esimerkiksi logon vaihtaminen ei käytännön tasolla ole kovin suuri toimenpide, voi se mielikuvamaailmassa olla vahvakin signaali.

Seikkailupuiston perusarvot ovat aina liittyneet luovuuteen, orgaanisuuteen ja itse tekemiseen (Eloaho 2002, 12). Esimerkiksi perinteiset kädentaitojen pajojen toiminnat antavat kuvaa rauhallisesta ja ehkä jollain tasolla vanhanaikaisesta toiminnasta. Koko Seikkailupuiston toimintaa luonnollisesti kehitetään jatkuvasti ja rinnalle otetaan uusia ideoita ja trendikkäitä toimia, mutta selvää on, että imagon suuntaamiselle pitää löytyä hyvät ja vahvat perusteet. Pelkästään trendikkyys ei ole voimavara pitkän tähtäimen kehitystyössä.

Toinen ongelma imagon kehittämisessä on se, että teatteriyhteistyökumppanit, läheisetkin, vaihtuvat. Seikkailupuiston Teatterin imagon rakentaminen yhteistyökumppanin toiveiden mukaan ei ole pitkäjänteistä ja strategisesti välttämättä viisasta, vaikka toisaalta voidaan ajatella, että vaihtuvuus voi tuoda mukanaan aina uusia painopisteitä.

Käytännön tasolla imagon kehittämistä ja rakentamista määrittelee pitkälle myös raha. Seikkailupuiston Teatterin markkinointibudjetti ei mahdollista ammattimaisesti tapahtuvaa ”brand bookin”⁸ luomista. Läheisen yhteistyökumppanin KOTI-teatterin näkökulmasta katsottuna markkinoinnin ja imagon rakentamiseen satsaamisen puute on kaupungin rahojen haaskausta, sillä se kaikki on pois myynnistä. Tämä näkökulma on luonnollisesti yrittäjän näkökulma, joka on myös Seikkailupuiston intressien mukainen. Kaupungin organisaation ulkopuolisen toimijan näkökulmasta ei voi tuntea eri hallintokuntien sisäistä hierarkiaa ja irrallisuutta toisistaan, vaan kaupunki nähdään yhdeksi isoksi toimijatahoksi, jolla on selkeät tavoitteet joka alueella.

Konkreettinen luova ehdotus imagon kehittämisen toteuttamiseen olisi mahdollista löytää vaihtokaupan kautta. KOTI-teatterin graafikko voisi suunnitella uutta visuaalista

⁸ Brand book on tärkeä työkalu organisaation tuotteiden ja tuotteiden huippujen identifiomisessa. Se on visuaalinen kooste organisaation standardeista ja säädöksistä, ohjeisto organisaation identiteetin päivittäiseen käyttöön. Brand bookiin on koottu yhtiön rekisteröidyt tuotteet, merkit ja tuotemerkit (<http://www.oskoui-oskoui.com/glossary/B>).

ilmettä sekä logoille että mainontaan. Näitä ideoita tarjottaisiin Seikkailupuistolle hyväksyttäväksi. Mikäli Seikkailupuiston henkilökunta hyväksyisi ehdotukset, ei niistä maksettaisikaan rahaa, vaan korvaus tapahtuisi KOTI-teatterille esim. tilavuokrien kautta. Tätä ideaa olisi mahdollista soveltaa laajemminkin monella muulla osa-alueella.

Käytännön tasolla kyse ei ole innovatiivisesta ideasta vaan paluusta hyvin kauas historiaan - vaihdantatalouteen. Erilaisten vaihtokaupan pohjalta tapahtuvien toimintojen kehittäminen olisi verkostomalleihin siirryttäessä erittäin hyvä voimavara, jonka kehittämiseen tulisi suunnata energiaa. Tältä pohjalta tarkasteltuna voidaan löytää käytännön ratkaisuvaihtoehto imagon rakentamiselle uuden ”alamerkin⁹” luomisen kautta. Tämä merkitsisi tilannetta, jossa Seikkailupuiston Teatteri tietyssä mielessä eriytyisi muusta Seikkailupuiston toiminnasta ja rakentaisi täysin oman imagon yhteistyökumppanin kanssa.

Täysin uusi imago mahdollistaisi erilaiset valinnat, joissa ei tarvitsisi pelätä kaupallisuutta. Ristiriitatilanne voidaan katsoa syntyväksi arvojen pohjalta. KOTI-teatteri tähtää kaupalliseen menestykseen ja Seikkailupuisto palvelujen tuottamiseen. Tämä ratkaisu ei kuitenkaan kata täysin uuden imagon tähtäämistä ja profiloitumista laadukkuuteen ja kaupallisuuteen. Seikkailupuiston Teatterin toiminnan yksi perusarvo on tarjota mahdollisuuksia nuorille tekijöille ja harrasteryhmille. Ohjelmisto tietyssä mielessä velvoitetaan sisältämään opiskelijoiden, nuorten ja harrastelijoiden tekemää esittävää taidetta. Kun ohjelmistossa on hyvin vaihtelevaa sisältöä, teatterin hinnoittelun ja imagon rakentamisen kanssa tulee väistämättä ongelmia.

Ratkaisu tähän kahden erilaatuisen ja -tasoisen sisällön tuottamiseen voi löytyä uudesta tavasta tarkastella ohjelmakautta. Perinteisesti kausi rakentuu etenevästä ohjelmistosta, jossa erilaatuiset esitykset seuraavat toisiaan. Olisiko mahdollista rakentaa kausi siten, että pitkin kuluva vuoden puolikasta järjestettäisiin pieniä festivaaleja, joissa ns. ”kakkoslaatuiset” työt esitettäisiin? Tällöin olisi muodostunut uusi konsepti, joka olisi kävijälle suhteellisen helppo hahmottaa. Teatterin imago ei kärsisi heikompilaatuisista esityksistä.

⁹ Alamerkki -termiä käytetään musiikkiteollisuudessa. Esim. levy-yhtiö on brändi ja tavaramerkki, joka liitetään levyjen ja oheistuotteiden markkinointiin. Yleensä levy-yhtiöllä on yksi päätuotemerkki, johon se profiloituu ja useampi pienempiä tuotemerkkejä, joiden kautta sen on mahdollista tuottaa sisältöä erilaisella profiililla (<http://www.recording-bands.com/articles/the-music-industry/record-label-function.php>).

Alamerkin rakentaminen luo kuitenkin ongelman hinnoittelun suhteen. Julkisia palveluja tarjoavana tahona Seikkailupuiston Teatteri pitää lippuhintansa alhaisena, vaikka kausittain on käytössä myös korkeampia hintoja. Jos muodostettaisiin symbioosissa toimiva uusi teatterimalli, tämä todennäköisesti johtaisi siihen, että valtaosa esityksistä olisi huomattavasti arvokkaampia hinnoittelultaan kuin Seikkailupuiston Teatterin toiminnan kannalta olisi suotavaa.

Toinen ratkaisuvaihtoehto imagon rakentamiseen liittyviin kysymyksiin voidaan nähdä siinä, miten KOTI-teatterin ja Seikkailupuiston Teatterien yhdistäminen tapahtuisi. Hallinnollista ja ohjelmiston kehittämiseen liittyvää vastuuta voitaisiin siirtää KOTI-teatterille ja Seikkailupuiston Teatteri pitäisi itsellään puhtaasti lasten ja nuorten osallistamiseen ja harrastustoimintaan liittyvän osa-alueen. KOTI-teatteri toimisi erikseen määritellyllä sopimusmallilla Seikkailupuiston Teatterin tiloissa, mutta toiminta tapahtuisi puhtaasti KOTI-teatterin nimissä. Tässä tapauksessa KOTI-teatterilla olisi täysin vapaat kädet oman imagonsa kehittämiseen.

Mikäli valitaan suunta, jossa kumpikin taho toimii itsenäisesti yhteistyössä, pitäisi Seikkailupuiston Teatterin profiloitua puhtaasti ”tiloiksi” ja ”toimintaympäristöksi” vastapainona sille, että KOTI-teatteri profiloituisi sisältöä tuottavaksi teatteriksi. Tällöin Seikkailupuiston Teatteri painottaisi kaikessa viestinnässään olevansa rakennus ja esiintymisareena. Tämä toinen ratkaisuvaihtoehto helpottaisi ja selkiyttäisi Seikkailupuiston Teatterin toimintaa, koska painopiste laadukasta sisältöä tuottavasta teatterista jäisi KOTI-teatterille ja Seikkailupuiston Teatteri voisi keskittyä toimintaan, joka on helpompi perustella perhe- ja nuorisotyön näkökulmasta. Luonnollista seurausta tästä suunnan valitsemisesta olisi Seikkailupuiston Teatterin sisältöä tuottavien yhteistyötahojen siirtyminen KOTI-teatterin yhteistyötahoiksi.

Jälkimmäisen vaihtoehdon toteutuessa voidaan ajatella myös Seikkailupuiston Teatterin tiloissa tapahtuvan toiminnan eli käyttötuntien määrän kasvavan. On mahdollista, että tämä jossain vaiheessa johtaa olemassa olevien tilojen ja niiden käytön väliseen epäsuhtaan. Toisaalta tämä ongelma vaatii nykyisestä huomattavasti paljon enemmän toimintaa syntyäkseen, sillä Seikkailupuiston fyysiset kolme erillistä teatteritilaa sekä kerhohuoneet kestävät hyvällä suunnittelulla raskastakin käyttöä. Näiden lisäksi on käytettävissä myös muita Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen hallinnoimia tiloja, kuten Nuorten taide- ja toimitalo Vimman teatteritilat sekä musiikkikeskus Auran Panimon Sali. KOTI-teatterin laskelmien mukaan KOTI-teatterilla pitäisi olla esitysohjelmistossaan kaksi tuotantoa koko ajan päällekkäin, jotta syntyisi tarpeeksi liikevaihtoa kattamaan toimintakustannukset sekä palkkamenot. Tällä

hetkellä KOTI-teatterin esteenä on henkilöresurssien puute kahden projektin yhtäaikaiseen jatkuvaan pyörittämiseen. Yhteistyö Seikkailupuiston Teatterin kanssa toisi mahdollisuuksia tämän tarpeen toteuttamiseen.

Molempien aikaisemmin mainittujen toimintamallien suhteen pitäisi vielä pystyä löytämään ratkaisuja erilaisten käyttökustannusten ja hankintojen hallintaan. Koska Seikkailupuisto on joka tapauksessa tilojen haltija, pitää kaiken rakentamisen ja suuremman hankinnan tapahtua Seikkailupuiston kautta. Esimerkiksi voitaisiin nostaa tapaus, jossa KOTI-teatteri haluaisi esityksessään käyttää vajjerilentoa, johon ei Timantti-teatterista löydy valmiuksia. Onko hankinnan tapahduttava KOTI-teatterin vai Seikkailupuiston Teatterin budjetista? Voidaan nähdä, että KOTI-teatteri perustelisi Seikkailupuiston Teatteria maksajaksi sillä perusteella, että hankittava laitteisto jää Timantti-teatteriin kiinteäksi. Seikkailupuiston Teatteri kuitenkin katsoo, että ei voi eikä aio omassa toiminnassaan käyttää kyseessä olevan hankinnan tasoista laitteistoa. Tällaiset kysymykset ovat teatterituotannoissa arkipäivää, mutta niiden pohjalle olisi mietittävä toimintakäytäntöjä jo valmiiksi. Myös tilojen hoitokustannukset pitää huomioida sopimuksia tehdessä. Kiinteät kulut, kuten vuokra, lämmitys, korjaukset ym., kuuluvat Seikkailupuiston toiminnan piiriin. Niiden laskennallinen jakaminen käyttäjien kesken on kuitenkin hankalaa. Tähän ratkaisuvaihtoehtona voisi olla jonkinlaisen kiinteän arvon luominen käyttökustannuksille, joka ilmoitettaisiin selkeänä perusteluna hinnoittelulle.

Vähäisten rahallisten resurssien puristuksessa on välttämätöntä löytää viestinnästä kaikki mahdollinen hyöty. Tässä yhteydessä viestinnällä tarkoitetaan tiedotusta ja ilmaisten markkinointikanavien hyödyntämistä ja markkinoinnilla ostettua mainontaa. Turun kaupungin kokoisessa organisaatiossa on luonnollisesti monilla hallintokunnilla käytössään ja käytettävissään monenlaisia medioita. Näiden medioiden valjastaminen käyttöön on kuitenkin ongelmallista. Ensimmäinen haaste liittyy tiedon hajanaisuuteen. Millään yksittäisellä taholla tai henkilöllä ei ole kattavaa listaa kaupungin hallinnoimista mainospaikoista eikä tietoa henkilöistä, joiden vastuulla mediatoiminnot ovat. Lisäksi käytännöt, jotka liittyvät näiden mainospaikkojen hyödyntämiseen, ovat sekavia ja vailla tarkkaa jäsentämistä.

Kaupungilla on myös erilaisia kytköksiä seurojen ja firmojen kanssa medioista, mutta nekin ovat monelta osin syntyneet yksittäisten yhteistyökuvioiden ja suhteiden pohjalta. Esimerkkeinä voidaan mainita kaupungin sisääntuloväylien varrella olevat mainostaulut, tai irralliset mainostelineet keskellä Turun kauppatoria. Nämä mainostilat,

kuten myös banderollipaikat, ovat arvokkaita medioita sen suhteen, kuinka paljon ja helposti niillä saavutetaan näkyvyyttä.

Melko vaivattomasti toteutettavissa oleva kehitysidea olisi tiedottamisen yhdistäminen joillakin toimintatasoilla. Tämä vaatisi sen, että aloitettaisiin mediapaikkojen ja yhteishenkilöiden kartoitus ja niiden saattaminen saman katon alle. Kaupungin hallintokuntien tasolla olisi saatava periaatepäätös medioiden käyttötavoista. Olisi myös tärkeää tehdä myyntityötä Turun Kaupungin hallintokuntien lautakuntiin siitä, kuinka tärkeää ja edullista on keskittää eri hallintokuntien omistamia medioita, ja kuinka paljon kokonaistaloudellista säästöä voidaan saavuttaa oman tiedottamisen tehostamisella.

Tiedotuksen ja markkinoinnin suurin haaste on se, miten saada Seikkailupuiston Teatteri ja Seikkailupuisto ihmisten tietoisuuteen Turussa. Seikkailupuisto on toiminnan laajuuden suhteen ja puitteidensa suhteen selkeä lastenkulttuurin ykköskohde, mutta tunnettavuuden tasolla se ei ole lähelläkään monia pieniä kaupallisia kohteita. Tärkeä yhteistaho tiedotuksen suhteen olisi mediayhteistyökumppani.

Kehittelemisen arvoinen ajatus olisi varmasti se, voisiko Seikkailupuiston Teatteri toimia sisällöntuottajana esimerkiksi mediayhteistyökumppanin suuntaan. Tämä voisi toteutua esimerkiksi yhteistyösopimuksena, jossa Seikkailupuiston Teatteri tarjoaa mediayhteistyökumppanille erikseen määriteltynä aikajaksona, valmiiksi tuotettua sisältömaterialiaalia, kuten ”lastensivut” –lehteen tai paikalliselle tv-kanavalle lastenohjelmaa. Vastapainoksi kaikissa painotuotteissa olisi mediakumppani yhteistyötahona. Ajatusta yhteistyöstä voidaan viedä hyvinkin pitkälle, joidenkin tuotantojen yhteydessä voi olla selkeä yhteys mediayhteistyökumppaniin esityksen osatuottajana tai tapahtumien ja festivaalien yhteydessä koko tapahtuman nimi voidaan liittää mediayhteistyökumppaniin, esimerkiksi muodossa Turun Sanomien Lastenteatteriviikko tms.

Mikäli Seikkailupuiston Teatteri toimii vanhalla konseptillaan, on edellä mainittujen liittoutumien toteuttaminen hankalaa, sillä kaupungin toimintayksikön on vaikea profiloitua kaupallisen toimijan vetämäksi muuten kuin yksittäistapahtumien osalta. Jos toimijana olisi uusi yhdistys tai muu juridinen taho, ei tällaista ongelmaa olisi, vaan Seikkailupuisto Turun kaupungin yksikkönä toimisi yhtenä yhteistyötahona. Mediayhteistyökumppanille voitaisiin jokaisen tuotannon yhteydessä antaa yksi näytös, jota se voisi käyttää omien henkilöstölle tai yhteistyökumppaneille järjestettyjen tilaisuuksien runkona. Luonnollisesti Seikkailupuiston Teatteri menettäisi tällaisessa

tapauksessa yhden esityksen lipputulot, mutta arvokkaana asiana pitää nähdä onnistunut tilaisuus, joka jättää kävijöihin positiivisen mielikuvan ja auttaa sanan leviämistä hyvistä esityksistä.

Verkostoituminen nähdään tässäkin yhteydessä olennaisena osana Seikkailupuiston Teatterin kehittämistä myös siinä tapauksessa, että kaavailtu yhdistymien KOTI-teatterin kanssa toteutuu. Mikäli toiminnan taustalle halutaan löytää vaikutusvaltaisia ja hyvin resursoitunutta väkeä, on mietittävä keinoja tämän tavoitteen toteuttamiseksi. Selkeä ja perinteinen tapa, jota Seikkailupuiston Teatterissa ei ole koskaan suunnitelmallisesti hyödynnetty, on luoda kontakteja erilaisien lobbaustapahtumien muodossa. Käytännön tasolla olisi mahdollista naamioida tilaisuuksia siten, että ne näyttäisivät ulospäin yrityksen omilta juhlilta, johon on tilattu ohjelma Seikkailupuiston Teatterilta tai KOTI-teatterilta. Tätä ajatusta voi myös kehittää siihen suuntaan, että osa teatterin toiminnasta painottuu perheohjelman tuottamisesta elinkeinoelämän tapahtumiin. On hyvin tavallista, että yritykset järjestävät työntekijöiden perheille tilaisuuksia tai tapahtumia. Tällaisen toiminnan toteuttamiseen olisi myös mahdollista löytää kumppani tapahtumatuotannon ammattikentältä esim. teknisen toteutuksen puolelta. KOTI-teatterin ja Seikkailupuiston Teatterin panos olisi selkeästi ohjelman sisällön suunnittelu ja toteutus. Luonnollisesti tätä samaa mallia tulisi hyödyntää kunnallisella puolella tärkeisiin vaikuttajiin. On selvää, että uusi teatteri tarvitsee erilaisia rahoituslähteitä pystyäkseen menestyksekkäästi toimimaan alalla. Edellä esitetty ajatus saattaa jalostettuna ja pidemmälle pohdittuna johtaa jopa uuden liikeidean syntyyn teatteritoiminnan tueksi ja rahoitusmuodoksi.

Yksi tärkeimmistä ratkaistavista kysymyksistä edellä esitettyjen kehitysideoiden toteutumisen taustaksi on kysymys siitä, millaisen juridisen muodon tai uuden rakenteen Seikkailupuiston Teatteri onnistuu kehittämään esimerkiksi yhteistyökumppaninsa KOTI-teatterin kanssa. Selvää on, että Seikkailupuiston Teatteri nykyisessä toimintamallissaan on rajoittunut kasvamaan niin henkilöresurssien kuin taloudellistenkin mahdollisuuden kannalta. Nykyisessä mallissa toimivan teatterin yhteyteen on vaikea sitouttaa päteviä toimijoita, sillä pitkällä tähtäimellä heille on vaikea luvata minkäänlaista vakuutta kehityksestä. Lisäksi horisontissa siintävä kunnianhimoinen tavoite valtionosuusjärjestelmän piiriin pääsemisestä vaatii toisenlaisen muotoutumisen.

KOTI-teatteri on osuuskunta. Lain mukaan valtion rahoitus edellyttää, että teatterin omistaa muun muassa yksityinen yhteisö, jonka toimialaan kuuluu teatteritoiminnan harjoittaminen tai teatterin ylläpitäminen. Teatterin pitää myös harjoittaa vakinaista ja

ammattillista esitystoimintaa. Osuuskunta määritellään yksityiseksi yhteisöksi, mikäli sen tehtäviin, jotka ovat säännöissä määriteltynä, kuuluu teatteritoiminnan harjoittaminen tai teatterin ylläpitäminen (Kysy pois 2000). Tästä näkökulmasta se täyttää valtionosuuden saamisen lailliset edellytykset. Kuitenkin on hyvin vaikea kuvitella uuden teatterin pääsemistä VOS-järjestelmän piiriin. Vastaperustetut puheteatterit voivat hakea harkinnanvaraista tukea Valtion näyttämötaidoimikunnalta. Uudet teatterit hakevat normaalisti rahoitusta kunnilta ja kaupungeilta. Useat apurahat vaativat kuitenkin taustajärjestykseen yhdistyksen.

On siis pohdittava, kannattaisiko KOTI-teatteri Osuuskunnan yhteyteen perustaa yhdistys, jonka toiminta-ajatus suuntautuu lasten ja nuorten teatterin tukemiseen. Osuuskunnan olisi mahdollisuus hakea avustuksia sieltä, mistä se on osuuskunnille mahdollista, ja rekisteröidyn yhdistyksen tukemana tuotettaisiin Kotiteatterin palveluita Seikkailupuiston Teatteriin. Tämän uuden rekisteröidyn yhdistyksen hallitukseen kuuluisivat edustajat Seikkailupuiston Teatterista ja KOTI-teatterin teatterikoulusta, joka tekisi taloudelliset päätökset. Perustetulla yhdistyksellä olisi näin mahdollisuus hakea yksityisiä tukirahoituksia.

Yhdistyksillä on myös rahankeruulupa. Yhdistyksen toiminta-ajatus voitaisiin kehittää puhtaasti aatteelliseen suuntaan, ja tästä näkökulmasta voitaisiin harjoittaa rahan keräämistä melko rohkeinkin toimin. Esimerkkinä voitaisiin mainita mainostaminen lehdissä, joissa pyydetäisiin ihmisiä tukemaan lasten ja nuorten teatteritoimintaa Turun alueella lahjoittamalla rahaa yhdistykselle.

Seikkailupuisto tunnetaan luovan toiminnan keskuksena, jonka toiminta-ajatuksella tähtäävät puhtaasti yleishyödyllisten palvelujen tuottamiseen. Seikkailupuisto tunnetaan myös lasten oikeuksia ajavien järjestöjen yhteistyötahona. Tästä näkökulmasta tarkasteltuna yhdistyksen toiminta ja rahan kerääminen olisi uskottavaa, sillä yhdistyksen hallituksen puheenjohtajana voisi toimia Seikkailupuiston edustaja. Perustettu yhdistys toimisi KOTI-teatterin teatterikoulutoiminnan ohjausryhmänä ja vaikuttaisi opetukselliseen sisältöön. Myös Teatterikoulun vanhempainyhdistys voitaisiin valjastaa rahoituspohjan luomiseen erilaisin kampanjoin.

Päädyttiin ”fuusioitumisessa” mihin tahansa rakenteeseen, selvää on se, että myös KOTI-teatteri tarvitsee lisää henkilökuntaa toiminnan kehittämiseen ja toteuttamiseen halutulla tasolla. Käytännössä ei kuitenkaan ole kyse mahdottomista askelista. Luovilla ratkaisulla henkilökunnan suhteen olisi mahdollista saada aikaan hyvinkin paljon. Ammatillisena toimivan tuottajan ongelma uudessa teatterissa on pelkistetyksi se, että

rahaa ei tule tarpeeksi nopeasti sisään. Palkkaus perustuu saatuihin apurahoihin tai osinkoon myynnistä ja lipputuloista. KOTI-teatterin mukaan KOTI-teatterille riittäisi yksi tai kaksi tuottajaharjoittelijaa, joiden työkuvaan kuuluisi suuressa määrässä apurahojen hakeminen. Tätä työtä voitaisiin tarjota oppilaitoksille ja se voisi tähdätä esimerkiksi opiskelijan toiminnallisen opinnäytetyön toteuttamiseen. Haettavat opiskelijat tulisi ensisijaisesti olla kulttuurituotannon tai nuorisotyön saralta. Työharjoitteluun voisi sisältyä optio työn jatkuvuudesta erilaisin projektein ja se voisi johtaa parhaimmillaan siihen, että työharjoitteluun tullut opiskelija saa luotua itselleen työpaikan harjoittelun kautta. Työharjoittelija toisin sanoen kasvaisi mukaan teatterin toimintaan. Tärkeää olisi osata valita potentiaaliset henkilöt heti ensimmäiseltä vuosikurssilta.

Toinen vaihtoehto saada lisää henkilökuntaa olisi miettiä, miten voisi yhdistää muutamien pienien teatterien tuottajien työtä. Turun alueella toimii lukuisia teattereita, joilla olisi tarvetta tuottajalle, mutta ei mahdollisuuksia palkata sellaista. Usein esteeksi kuitenkin muodostuu se, että pienissäkin teattereissa tuottajille riittää töitä niin paljon, että ei voimavaroja riitä enää jaettavaksi.

Ennen kuin liittoutumista Seikkailupuiston Teatterin ja KOTI-teatterin suhteen voi lähteä miettimään pidemmälle, on Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin ensin määriteltävä, mitä se haluaa yhteistyö-kumppaniltaan, tässä tapauksessa KOTI-teatterilta. Määriteltävät asiat olisivat selkeä lista toivottavista toteutuksista. Esille olisi tultava, kuinka paljon painoarvoa ohjelmistossa pitäisi laittaa lasten ja nuorten tekemille produktioille, miten eri esittävän taiteen lajeja huomioitaisiin, kuinka paljon olisi kouluihin ja päiväkoteihin suunnattua tarjontaa, mitä tapahtumia odotetaan ja mihin Seikkailupuiston henkilökuntaa voidaan hyödyntää ja millä kriteereillä. Lisäksi taustalle olisi mietittävä rahoitussuunnitelma, jonka tulisi sisältää budjetin vierailuesityksiin ja tarvikehankintoihin.

Seikkailupuiston Teatterin pitäisi pystyä myös miettimään perusteet ja mittarit toiminnan onnistumisen arvioimiseen. Sopimukseen tulisi myös luonnollisesti liittää sopimuksen voimassaoloaika. Kahden vuoden sopimus antaisi mahdollisuuksia suunnitella hiukan pidemmälle, mutta toisaalta ei sitois Seikkailupuiston Teatteria huonoon kumppanuuteen. Toisaalta, kahden vuoden sopimus ei mahdollista pitkän tähtäimen strategista suunnittelua, joka tulisi nähdä yhdistymisenkin tapauksessa perustoimintana. Mielekkäämpi vaihtoehto saattaisi löytyä mittareista, joiden perusteella arvioidaan toiminnan onnistumista ja onnistumisen perusteella määräytyisi myös sopimuksen kesto. Tämä kysymys ei kuitenkaan ole helppo, sillä julkisen sektorin

toimijana Seikkailupuiston Teatteri on velvollinen antamaan tasaveroisia mahdollisuuksia eri tahoille. Toisaalta voidaan kuitenkin todeta, että monet syntyneet käytännöt vakiintuvat jatkuviksi toimintamalleiksi, joita ei helposti kyseenalaisteta.

Teatterin toiminta tulisi nähdä laajemmin kuin vain perinteisenä esittävän taiteen toimintana. Toimintaa voisi melko vaivattomasti laajentaa muille alueille, joilla Seikkailupuisto toimii. Seikkailupuiston Teatterin markkinointia voitaisiin laajentaa Seikkailupuiston muiden kävijöiden ja toimintaan osallistuvien lasten suuntaan siten, että se ei vaikuttaisi markkinoinnilta. Tässä ei välttämättä puhuta kovin suurista katsojamääristä, mutta pienikään ryhmiä ei kannata aliarvioida sanoman eteenpäin menemisen välineinä.

Seikkailupuistossa kokoontuu lähes päivittäin erilaisia harrasteryhmiä, kerhoja ja ohjattua perhetoimintaa. Teatterissa tapahtuvat esitykset voi helposti ja luonnollisesti liittää osaksi näitä luovan toiminnan toimintoja esimerkiksi osana kurssiin kuuluvana opetussisältöä. Esitykset voisivat kuulua jo valmiiksi esimerkiksi harrasteryhmän kauden osallistumishintaan ja raha tilityttäisiin sitä kautta teatterille. Seikkailupuisto toimii myös lasten syntymäpäiväjuhlien järjestäjänä. KOTI-teatteri voisi yhteistyösopimuksen synnyttyä ottaa vastuulle oman osuutensa syntymäpäiväjuhlien järjestämisestä ja toteuttaa teatterisyntymäpäiväjuhlia. Olisi helppo luoda ”teatterisynttäreistä” laadukas konsepti, joka voisi tarjota ohjelmallista sisältöä aivan toisella tasolla kuin esimerkiksi pikaruokaloiden lastenjuhlat. Tästä olisi seurauksena jälleen uusia markkinoita ja uutta asiakaskuntaa, joka olisi myös potentiaalista kohderyhmää esityksille. Lisäksi syntymäpäiväjuhliin osallistuvatkin voisivat osana juhlia käydä katsomassa esityksen. KOTI-teatteri voisi oman henkilökuntansa kautta antaa myös panoksensa Seikkailupuiston muuhun toimintaan ohjaajavaihdon kautta.

Teatterin mahdollisuutena on myös erikoistua osallistavaan toimintaan jo olemassa olevien tietotaito resurssien kautta. Yritysten tyky-päivä tarjonta on alue, jota ei ole hyödynnetty. Myös kulttuuritarjonta yritysten henkilöstölle perheille liittyisi olennaisesti tähän osa-alueeseen. Tällaiseen yrityksille suunnattuun toimintaan voisi liittää myös yhteistyötä ja yhteistuotteita voitaisiin lisätä Kupittaaan alueen liikuntatoimijoiden kanssa. Seikkailupuiston vieressä sijaitsee muun muassa Kupittaaan urheiluhalli. Toimintapäivät tai paketit olisivat suhteellisen helposti toteutettavissa. Liikuntapalvelukeskuksen kanssa voisi aloittaa keskustelun siitä, minkälaisia mahdollisuuksia esimerkiksi yhteislipulle voisi löytyä. Vastaavanlaisia sisältöjä olisi

mahdollista tarjota jopa kilpailijoille. Esimerkiksi Hoplop sisäseikkailupuiston¹⁰ kohderyhmä on aivan sama kuin Seikkailupuiston, sisältöjen tarjoaminen heidän ja muiden alan toimijoiden suuntaan saattaisi poikia hedelmällistä yhteistuottajuutta.

Teatterin toimintaan voidaan myös ajatella liitettäväksi erilaiset koulutuspäivät ja kurssit. Seikkailupuiston Teatterin ja KOTI-teatterin ohjaajilla ja toimijoilla olisi hyvin laaja-alainen ensi käden kosketus lasten kulttuuriin. Tätä tietotaitoa olisi mahdollista hyödyntää monenlaisten luovan toiminnan kurssien taustalla. Kurssit olisi luontevaa suunnata ensiksi jo läheisessä yhteistyössä toimiville nuoriso-ohjaajille, iltapäiväkerho-ohjaajille, myöhemmin ehkä päiväkoteihin ja kouluihin sekä seurakuntiin. Kohderyhmään tulisi sisällyttää laaja-alaisesti lasten kanssa työtä tekeviä tahoja.

5.2 Verkosto

Yhteiskunnassamme puhutaan siirtymisestä verkostoyhteiskuntaan ja ubiikkiyhteiskuntaan¹¹. Kehityskaari alkoi maatalousyhteiskunnasta, jota seurasi varhaisteollinen yhteiskunta. Tämän jälkeen siirryttiin teollisen yhteiskunnan kautta tietoyhteiskuntaan. Verkostoyhteiskunta koostuu verkostoyrityksistä ja verkostotaloudesta. Monialaisuus ja yhteiskunnan pirstaloituminen on mennyt niin pitkälle, että kehitys johtaa tietyissä mielessä takaisin pelkistymiseen ja kollektiivisempaa tekemiseen (Hautamäki 2005, 53). Tämä tapahtuu tulevaisuudessa verkostoissa. On todennäköistä, että tulevaisuuden suuret innovaatiot tapahtuvat juuri erilaissa verkostoissa, kuten esimerkiksi sosiaalisen median puitteissa. Verkostoyhteiskunnassa reaalin ja virtuaalinen maailma sulautuvat toisiinsa. Joudumme elämään entistä suuremmassa epätietoisuudessa ja kiihtyvässä muutoksessa, ja löytämään työkaluja käsittelemään tällaista muutosta. (Sydänmaanlakka 2009, 34).

Onko mahdollista nähdä teatteritoiminnan suunnittelun ja kehittämisen siirtymistä harkitusti ja systemaattisesti verkostoihin? Onko peräti mahdollista nähdä sosiaalisten medioiden käytön hyödyntämisen osana tulevaisuuden teatterien kehittämistä? Tieto

¹⁰ <http://www.hoplop.fi/>

¹¹ Uudesta tietoyhteiskunnan vaiheesta on ryhdytty käyttämään nimitystä ubiikkiyhteiskunta. Tässä uudessa luokittelumallissa älykkäät tunnistimet yhdistelevät ihmisiä ja asioita helpottaen monia käytännön toimintoja, mistä syystä mm. Liikenne ja viestintäministeriö puhuu uudesta arjen tietoyhteiskunnasta. Ubi-sana on yhteydessä sulautettuihin tekniikoihin (Ubiquitous computing), "kaikkialla läsnä olevaan" tekniikkaan. Kielitoimisto suosittaa käytettäväksi käsitettä jokapaikan tietotekniikka. Langattomuus on yksi järjestelmän tunnuspiirteitä (Helakorpi 2007).

on verkostoissa läsnä ja helposti hallinnoitavissa. Ainakin voidaan spekuloida erilaisilla ajatuksilla siitä, miten sisällöntuotantoa voidaan kehittää verkostoissa, miksei hallintoa ja kehitystyötäkin. Näiden pohdintojen tueksi voidaan nostaa esiin väittämä siitä, että luovuus ei synny tyhjiössä vaan sosiaalisissa kontakteissa (Sydänmaanlakka 2009, 92).

Dialogia tarvitaan vallitsevien totuuksien kyseenalaistamiseen ja uusien näkökulmien löytämiseen. Erilaiset verkostot tarjoavat mielenkiintoisia välimaastoja; alueita joissa eri alojen asiantuntijat luovat uusia yhteyksiä. Näitä solmukohtia toimijoiden tulisi aktiivisesti etsiä ja rakentaa. Pienet teatterit voivat hyötyä yhteistyökuvioiden kautta suurten teatterien tai laitosten resursseista. Vastavuoroisesti suuret teatterit ja laitokset saavat ohjelmistoonsa erilaista sisältöä. Mm. espoolainen vapaan kentän kokeileva lastenteatteri Totem on harrastanut tällaista yhteistyötä Helsingin Kaupungin Teatterin sekä Svenska Teaternin kanssa. Heidän tapauksessaan suuret teatterit antoivat Totemille tilojaan käyttöön, ja Totemin esitykset tulivat osaksi suurempien teatterien ohjelmistoa. (Muje 2008, 123). Tällainen liikkuvuus julkisen tahon toimijoiden ja vapaankentän tekijöiden kanssa madaltaa raja-aitoja yhteistyölle. Tampereella ja Oulussa on otettu käyttöön ns. tilaaja-tuottaja-malli. Palvelutuotannon alueella pyritään edistämään kustannustehokkuutta. Tämä mallia on kritisoitu mm. siitä, että se sitouttaa vapaita taiteilijayhteisöjä suoritteisiin, jotka uhkaavat taiteellista itsenäisyyttä (Teatteri 7/06).

Verkostoitumisen suhteen on mahdollista suunnata tavoitteet hyvinkin erilaisten yhteistyömallien suuntaan. Puhdasta taloudellista tukea ei välttämättä kannata aina hakea, vaan haettavia hyötyjä tulisi nähdä laajemminkin esimerkiksi näkökulmasta, mitkä yritykset voisivat kehittää Seikkailupuiston puitteita.

Yritys- ja tapahtumayhteistyössä on mahdollista ajatella kumppanuutta siten, että pyritään rakentamaan esimerkiksi promootiokumppanuuksia tai suoramarkkinointikumppanuuksia tai muuta vastaavia yhdessä lastentarvikefirmojen tai liikuntafirmojen yms. kanssa. Päällisin puolin tarkasteltuna edellä mainitun kaltaiset kytkökset eivät näytä sopivan luontevasti Seikkailupuiston perusideologiaan, mutta ehkä yllättäviltä tahoilta löytyvät ratkaisut tuovatkin koko toiminnan taustalle erilaista ajattelua. Esimerkiksi Seikkailupuiston Teatterin suoramarkkinointimainoksen yhteyteen voisi etsiä lastentarviketuotekumppanin, joka kustantaa osan paino- tai jakelukustannuksista. Tämän voi myös pyrkiä tekemään päinvastoin, eli osallistumalla toisen yrityksen mainontaan.

Toinen mahdollinen tapa lähteä hakemaan uutta ilmettä teatterin ympärille voi löytyä puiston, eli fyysisen teatteritalon ulkopuolisen lisäarvoa tuovan fasilitiitin hyödyntämisestä yhteistyötahojen kanssa. Puistoon olisi mahdollista ja toiminnan puolelta perusteltua suunnitella kausittain uusia fyysisiä attraktioita. Tällaisia voisivat olla esimerkiksi houkuttelevat lasten leikki- ja toimintaratkaisut. Uusia asiakkaita siis pyrittäisiin houkuttelemaan puistoon aivan teatterista irrallaan olevilla asioilla.

Mainonnassa olisi mahdollista nostaa kärjeksi esimerkiksi halpa pomppulinna, joka toimisi vetonaulana ihmisten paikalle houkuttelemiseen. Kävijöistä löytyy aina potentiaalisia kohteita teatterin asiakkaiksi. Haasteena teatteritoiminnasta erillään olevien toimintojen hyödyntämiseen yhteistyökumppanien hankinnassa on kysymys siitä, miten motivoida kumppanit lähtemään mukaan? Välttämätöntä olisi löytää yhteisiä tekijöitä lapsiperheissä kiinnostavana kohderyhmänä.

Verkostoituminen nähdään keinona löytää apua taloudellisiin ristiriitoihin.

Verkostoituminen on asia, joka puhututtaa teattereita ympäri maamme. Turun Kaupunginteatterin johtaja Riitta Seilo kertoi Turun Sanomien haastattelussa 1.11.2009, että Turun Kaupunginteatterin linjauksen mukaan yhteistyö muiden teattereiden kanssa on ainoa mahdollisuus selviytymiselle. Verkostoitumisen kautta voidaan jakaa kalliita tuotantokustannuksia talojen kesken. Vaikka taloudellinen tilanne onkin pääsyy yhteistyötapojen hakemiseen, voidaan positiivisina seurauksina nähdä ohjelmistojen kautta uusien tekijöiden ja tulkintojen tuominen yleisön eteen.

Pieniä lipputulaja keräävät teatterit elävät jatkuvan epävarmuuden ikeessä. Pinnalta katsoen kaikki näyttää olevan hyvin. Lastenteattereissa on tarjontaa ja Turussa koulutetaan uusia sirkuksen, nukketeatterin, teatterin ja tuotannon ammattilaisia. Niin viranomaiset kuin teatterin tekijätkin korostavat lastenteatterin olevan tärkeä teatterin osa-alue. Pienet teatterit ovat yleensä rekisteröityjä yhdistyksiä, jotka ovat vastuussa omasta taloudestaan. Pienten lastenteattereiden tulot ovat pienet, koska lippujen hinnat ovat alhaiset verrattuna muuhun teatteriin, eikä yleisöä ole kovin paljon. Etenkin nukketeatteri on intiimi teatterin muoto, joka on parhaimmillaan tullessaan lähelle katsojaa pienessä tilassa. Kuitenkin lastenteatterin kulut ovat samaa luokkaa kuin muissakin teattereissa. Pienillä ryhmillä ei ole usein varaa edes mainostaa tuotantojaan. Esimerkiksi oopperaa tuetaan huomattavasti suuremmalla määrällä lippua kohden kuin pieniä teattereita.

Kaupunki tukee isoja teattereita enemmän, koska niillä on siihen ammatilliset perusteet. Avustuksen ehtona on vakinainen toiminta. Kaupungit jakavat produktioavustusta, jota myönnetään lähes kaikille, jotka sitä hakevat. Kyseessä on tietenkin oltava ensi-ilta. Jo kertaalleen esitettyjä näytöksiä ei rahoiteta. Lähes kaikki lastenteatteri pyörii tappiolla, mutta julkisen tuen turvin ei voi tehdä jatkuvasti lisää tappiota. Tarkoitus olisi saada edes budjetti pysymään nolllilla. Näihin ongelmiin verkostoituminen voi tuoda ratkaisuja. Teatterin ammattilaiset suuntautuvat useimmiten aikuisten teatteriin. Aktiivisia ja vaikutusvaltaisia toimijoita ja vaikuttajia pitäisi verkostoitumisen keinoin saada lastenteatterin ja Seikkailupuiston Teatterin piiriin. Yksittäiset tärkeät taustavaikuttajat ovat avainasemassa avustuksia jaettaessa. Valtio on tehnyt leikkauksia ja julkinen tuki ei ole kasvanut riittävästi. Vaikka asia on kulttuuripolitiikassa vireillä, tulevaisuudesta ei ole varmuutta (Teatteri 4/08).

Teatteri on aina riskialtista. Verkostoitumisen avulla voitaisiin tehdä myös yhteistyötä, jossa hallinto ja markkinointi voitaisiin hoitaa sujuvasti. Eräs toimiva malli olisi ns. sateenvarjoverkosto, jonka turvissa monta pientä teatteria voisi toimia (Tuominen 2009). Seikkailupuiston Teatterin toiminta vastaa osin ns. sateenkaarimallia. Tosin Seikkailupuiston Teatterissa toimivat pienet ryhmät esiintyvät muuallakin, eikä vakituksia suhteita ole haluttu synnyttää. Mikäli Seikkailupuiston Teatteri valitsisi linjakseen vain vierailuareenana toimimisen, olisi sateenkaariverkosto luonnollinen ratkaisu.

Teattereiden yhteistyöstä sekä muiden teattereiden että toimijoiden kanssa on parhaimmillaan monia muitakin hyötyjä: Toimintaan saadaan synergiaetuja, kun kaikkea ei tarvitse tehdä itse, uusia virikkeitä ja mahdollisuuden esittää erilaisia ja monipuolisia sisältöjä teatterissa. Haasteita yhteistyöhön tuovat aikataulujen sovittaminen, yhteisten näkemysten löytäminen tai tekijänoikeuskysymykset. Myös kahden hyvin erikokoisen toimijan yhteistyössä tasapuolisuuden ja molemminpuolisen hyödyn saavuttaminen voi olla vaikeaa. Teatterit näkevät yhteistyön tärkeänä toiminnan muotona ja haluavat panostaa siihen. Monet teatterit arvioivat eri yhteistyömuotojen määrän / merkityksen lisääntyvän tulevaisuudessa. Kanervan kyselyn mukaan (34) kuusi suosituinta yhteistyökumppania VOS-teattereille 2000-luvulla ovat olleet:

1. koulut ja/tai päiväkodit
2. festivaalit ja tapahtumat
3. toiset VOS-teatterit

4. taideoppilaitokset
5. vapaan kentän teatterit
6. muut kulttuurilaitokset

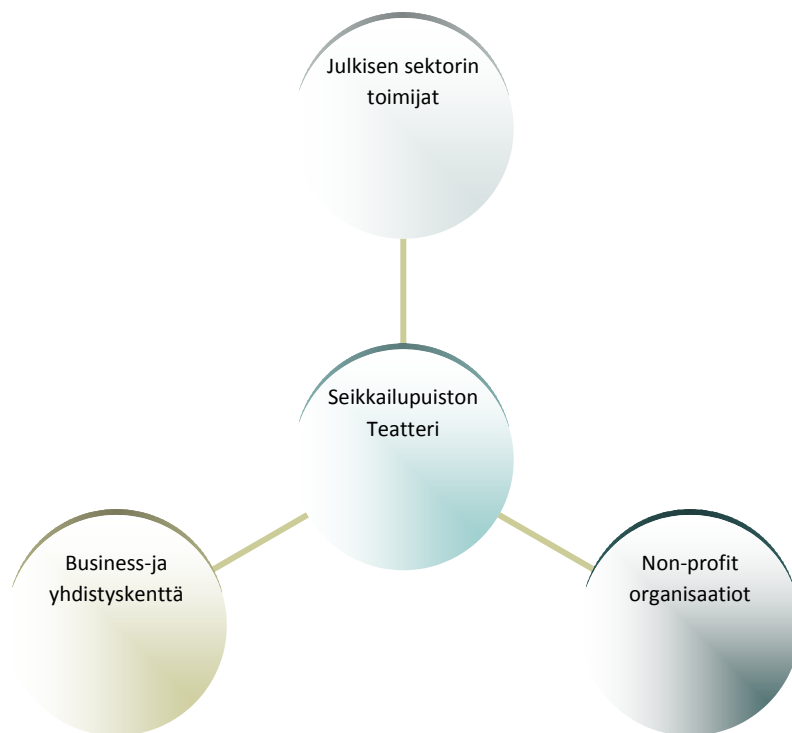
Täyskunnalliset teatterit näyttäisivät tekevän hieman enemmän yhteistyötä kuin yksityiset, kaikki täyskunnalliset teatterit ilmoittavat esimerkiksi tehneensä yhteistyötä muiden VOS-teattereiden, kulttuurilaitosten sekä taideoppilaitosten kanssa.

Viimeiset kolme vuotta (2007-2009) Seikkailupuiston Teatterin toiminta on suurelta osin toteutunut yhteistyöverkoston varassa ja myös verkoston voimin. Vuotuisesta esitystarjonnasta oman tuotannon osuus on ollut n. 20 % - 25 % hiukan laskutavasta riippuen. Voidaan siis nähdä, että jopa 80 % tuotannoista on tullut ulkoapäin. Varsinaisen tuotantotyön osuus Seikkailupuiston Teatterin puolelta on kuitenkin suurempi kuin 25 % kaikesta tuotantotyöstä. Tämän hetken tilanne ja kehitys näyttää johtavan suuntaan, jossa täysin omien produktioiden osuus laskee, mutta Seikkailupuiston Teatterin panostaman tuotantotyön osuus yhteistuotantoproduktioissa kasvaa. Ei siis pelkästään niin, että yhteistuotantojen määrä lisääntyy, vaan yhteistuotantoproduktioon satsattujen resurssien määrä kasvaa per produktio. Toiminta ympäristönä verkostoitumiselle voidaan nähdä siirtymisen yritysorganisaatioiden maailmasta verkosto-organisaatioiden maailmaan. Tarkoituksena on kehittää win-win tilanne, jossa kukin taho palvelee toistaa omilla resursseillaan (Hakanen 2007, 24).

Nyt toimivat verkostot ulottuvat esittävän taiteen kenttään Turussa ja lähialueilla, oppilaitoksiin, yhdistyksiin, yrityksiin ja kolmannen sektorin toimijoihin. Verkostojen ylläpitäminen on itsessään jo varsin suuri kokonaisuus, sen lisäksi on nähtävä myös kasvustrategian kannalta uudet verkostoitumismahdollisuudet. Haasteelliseksi tämän tekee se, että verkostoitumissuunnitelman toteutus jää hyvin harvojen tehtäväksi käytännön tasolla. Seikkailupuiston Teatterin missio verkostoitumisen alueella on tulla Varsinais-Suomen alueen tärkeimmäksi lastenkulttuurin tuottajakumppaniksi. Visiona nähdään Seikkailupuiston Teatterin toimivan keskeisenä lapsiperheiden tuntemana lastenkulttuurin keskuksena Varsinais-Suomen alueella. Nämä tavoitteet vaativat tuekseen verkostoitumisstrategian. Seikkailupuiston Teatteri tarvitsee myös puhtaasti taloudellisia tukijoita toimintansa kehittämiseen.

Verkostoitumisstrategian ensimmäinen päämäärä on luoda verkosto, jonka kautta toiminnan sisältö sekä toimintaresurssit saavat uudenlaista arvoa (Hakanen 2007, 80). Tällä tasolla verkosto tulisi kattamaan toimijoita, joiden toimintakenttä liittyy suoraan tai epäsuorasti arvoihin ja toimintoihin, joita Seikkailupuiston Teatteri edustaa. Toimijat

voidaan jakaa kolmeen kategoriaan toimintatapansa perusteella: yrityskenttä, kolmas sektori ja julkiset palveluntuottajat.



Kuvio 1. Seikkailupuisto ja verkostojen toimintaympäristö.

Kuvio 1. esittää erään tavan hahmottaa toimintaympäristöjä, joiden keskellä Seikkailupuiston Teatteri toimii. Toinen verkostoitumisstrategian päämäärästä on löytää yhteistyötahoja, jotka voivat löytää omalle toiminnalleen lisäarvoa Seikkailupuiston Teatterin kautta ja antaa Seikkailupuiston Teatterille joko puhtaasti rahallista tai suoraan rahan arvoista tukea. Verkostoituminen on prosessi, jossa yhteistyöyritysten tieto, osaaminen ja arvot yhdistetään lisäarvoa synnyttäväksi toiminnaksi (Hakanen 2007, 77).

Tärkeä kumppani Seikkailupuiston Teatterille olisi mediatyhteistyökumppani sekä lehdistön että radion puolella. Käytännössä paras vaihtoehto Turun alueella toimivalle taholle olisi saada mediatyhteistyökumppaniksi Turun Sanomat. Todellisuudessa Turun Sanomien mukaan saaminen vaatii paljon ponnisteluja sen suhteen, mitä Seikkailupuisto pystyy todella antamaan Turun Sanomille. Kuitenkin, Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen projektitoiminnan toisella yksiköllä Nuorten Taide- ja Toimintatalo Vimmalla on olemassa toiminnallista yhteistyötä Turun Sanomien kanssa, ja teoriassa Vimma on Seikkailupuiston jatke, joten jonkinlainen suhde on jo syntynyt.

Seikkailupuiston Teatterille merkittävä taloudellinen hyöty olisi yhteistyö, jossa Seikkailupuiston Teatteri saisi mainostilaa omaa tarjoamaansa lisäarvoa vastaan. Tämä vaatii toteutuakseen selkeän suunnitelman tavoitteen saavuttamiseksi. Lehdistön puolelta toinen tärkeä yhteistyökumppani voisi olla lapsiperheille suunnattu aikakauslehti.

Radioiden keskuudessa tehtävä on helpompi. Seikkailupuistolla on jo valmiiksi hyvät yhteistyösuhteet Radio Sataan. Yhteistyön alkaminen vaatisi ainoastaan suunnitelman selkeää jäsentämistä ja konkreettista toteuttamista. Radiolle voitaisiin esittää valmista tarjouta tai toimintamallia, radio voisi esimerkiksi kumppanina tarjota kuulijoilleen bonushintaa Seikkailupuiston Teatterin lippujen hinnoista tai Seikkailupuiston muusta toiminnasta. Samaan verkostokumppanien kategoriaan voi laskea kuuluvaksi kaikki sellaiset yhteistyötahot, joiden antama panos ei suoranaisesti liity Seikkailupuiston Teatterin sisällön tuotantoon, kuten puhtaasti rahallista tukea antavat sponsorit. Pitkäaikaisen sponsorin löytyminen pienehkölle teatterille on haasteellista, helpompi onkin nähdä sponsoroinnin tapahtuvat produktiokohtaisesti.

Jo olemassa olevat kaupungin sisäiset viestintäkanavat tulisi valjastaa täysin Seikkailupuiston Teatterin taakse. Turun Kaupunki julkaisee henkilöstölehteä, joka postitetaan noin 14 000 kotiin. Tässä lehdessä tulisi olla säännöllisesti artikkeleita Seikkailupuiston Teatterin toiminnasta eri näkökulmista. Tämä vaatii hyviä suhteita kaupungin verkkotoimitukseen. Suhteiden luominen ei ole kovin vaikeaa, suurimpana ongelmana on ajan löytyminen tällaisen toteuttamiseen.

Turun kaupungin verkkosivut ovat suuressa käytössä Varsinais-Suomen ja varsinkin Turun alueella. Verkkosivuilla on tapahtumakalenteri, jota hyödynnetään jo jossain määrin. Tapahtumakalenterin käyttöä tulisi tehostaa, mutta tärkeää olisi saada nostoja myös kaupungin pääsivuille sekä muihin merkittäviin alalukuihin. Nostojen lisäksi pelkän Seikkailupuiston Teatterin logon näkyminen pitäisi saada suuremmaksi aikaisemmin mainituissa medioissa (Raatikainen 2009).

Yrityskentän edustajiksi lasketaan kaikki tahot, joilla on ensisijaisesti tarkoitus toimia ammattimaisesti teatterialalla ja tuottaa taloudellista voittoa. Tähän kategoriaan lasketaan poikkeuksellisesti mukaan myös yhdistykset, joiden toimintatapa on samanlainen kuin taloudellista voittoa tavoittelevilla yrityksillä. Luonnollisesti näilläkin tahoilla on monia paljon muita intressejä kuin taloudellinen hyöty. Esimerkkejä tämän kentän toimijoista ovat pienet teatterit kuten KOTI-teatteri, Varietee Kasataide, Teatteri

Polte, Jo-Jo Teatteri, Teatteri Taikasirkus, Linnateatteri ja Turun Nuoriteatteri.

Haasteena on saada yhteistyö verkostossa olevien tahojen kanssa suunnitelmalliseksi ja tavoitteelliseksi pitkällä tähtäimellä produktiokohtaisten suhteiden sijaan.

Tuloksekkaassa yhteistyössä täytyy löytää yhteinen visio ja hyöty. Tämä vaatii toimiakseen oikeanlaisen johtamisenjärjestelmän ja yhteiset pelisäännöt verkostojen ylläpitämiseksi. (Hakanen 2007, 25).

Edellä mainittujen luonnollisesti sisältöjensä puolesta samoilla alueilla liikkuvien yhteistyökumppanien lisäksi verkostoitumista pitäisi lähteä hakemaan kauempaa. Järkevää olisi saada toiminnan piiriin yhteistyötahoksi esimerkiksi laivayhtiö. Turku on aktiivinen satamakaupunki. Ruotsin risteilylle, joka lähtee Turusta, matkustetaan koko maasta sekä vastaavasti myös naapurimaasta. Laivayhtiön kanssa voisi suunnitella paketteja, joissa Seikkailupuisto sekä Seikkailupuiston Teatteri tarjoaisivat toimintapäivän matkan yhteydessä. Laivayhtiöiden kautta saavutettaisiin merkittävää valtakunnallista näkyvyyttä myös sellaisissa medioissa, joihin Seikkailupuiston Teatterilla ei ole mahdollisuutta saada näkyvyyttä. Samalla ajatuksella yhteistyötahoksi voisi nähdä myös lähialueella sijaitsevan hotellin. Seikkailupuistolla on jo olemassa hyvät suhteet kaupungin hallinnoimaan matkailukeskukseen Turku Touringiin, joka puolestaan on jo verkostoitunut matkailun alueella merkittävästi.

Kolmas sektori edustaa usein aatteellista toimintaa. Seikkailupuiston ja Seikkailupuiston Teatterin toimintaideologia on luovan toiminnan palveluiden tuottaminen lapsille ja lapsiperheille. Tämän toiminta-ajatuksen puitteissa on helppo löytää yhteistyötahoja voittoa tavoittelemattomien tahojen puolelta. Esimerkiksi voidaan mainita Mannerheimin lastensuojeluliitto, Suomen Punainen Risti, Pelastakaa Lapset ry ja Unicef. Useimmiten näiden tahojen kanssa yhteistyö on helpointa nähdä esimerkiksi tapahtumien puitteissa toteutuvaksi. Kun asiaan aletaan perehtyä tarkemmin, voidaan löytää paljon muitakin tapoja löytää synergiaa toimintoille. Vastaavalla tavalla tässäkin on haasteena löytää jatkuvuutta. Ongelmia tuottaa kolmannella sektorilla melko usein vaihtuva henkilökunta.

Julkisen sektorin kanssa tapahtuva yhteistyö on Seikkailupuiston Teatterille luontevaa jo tietysti siksi, että katto-organisaatio on sama. Julkisen puolen yhteistyöverkostoa pitäisi kehittää myös lähikuntien puolelle. Luontevia verkostoitumistahoja tältä kentältä ovat mm. kaupunkien hallintokunnat, oppilaitokset ja valtion instanssit, kuten läänin taidetoimikunta. Kaupunkien hallintokunnista voidaan mainita vielä erikseen kulttuuriasiainkeskukset, liikuntapalvelukeskukset, opetuspalvelukeskukset, sosiaalikeskukset ja matkailu. Niin sanotulta kovalta puolelta (kuten kiinteistö- ja

viherlaitos) on vaikeampi nähdä välittömiä synergiaetuja, mutta suunnitelmallisuutta ja ajattelua tähän suuntaa pitäisi kuitenkin kannustaa, jotta todella poikkihallinnollisia hyötyä saataisiin tavoitettua. Seikkailupuiston piha-alueen kunnossapidosta vastaa Turun Kaupungin kiinteistöliikelaitos, tilalaitos sekä viheryksikkö.

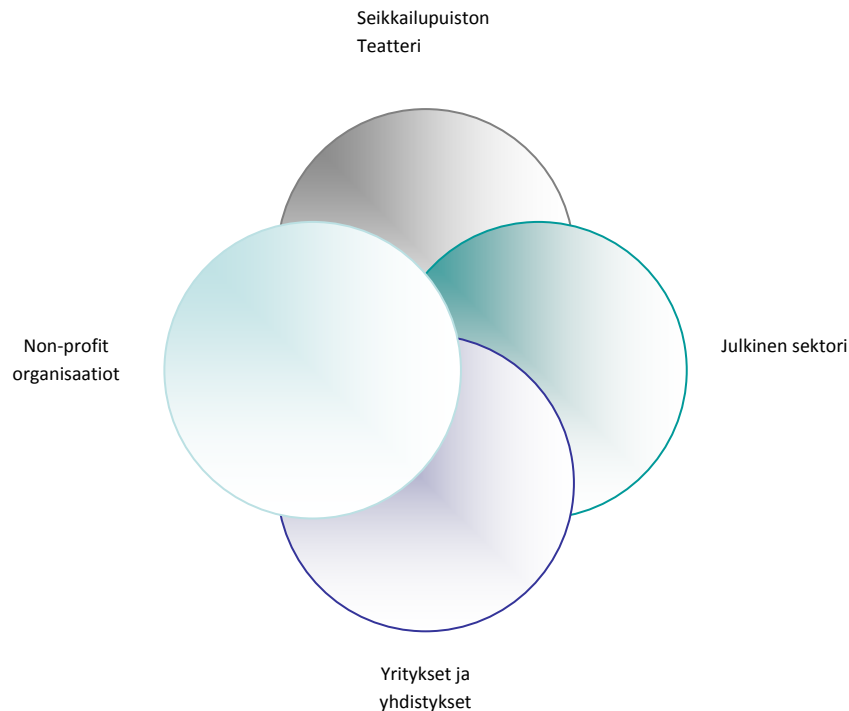
Edut, joita tältä puolelta tulee tavoitella liittyvät piha-alueen varusteluun ja sitä kautta lisäarvojen löytämisen teatterin toiminnalle. Puisto itsessään on suuri vetovoimainen tekijä. Aikaisemmin mainittujen tahojen kanssa tulee aloittaa vuotuinen kehityssuunnitelma, joka tähtää piha-alueen kehittämiseen esimerkiksi uusilla laitteilla vuosittain. Kaikki hallintokunnat ja yksiköt pyrkivät luomaan parempia palveluita kuntalaisille, tästä näkökulmasta ei ole vaikea perustella työryhmän perustamista ja jatkuvuuden suunnittelua. Turun kaupungin strategisessa ohjelmassa verkostoituminen ja kumppanuusstrategia on otettu huomioon. Kaupungin strategian mukaan kumppanuudella tarkoitetaan Turun kaupungin ja muiden toimijoiden verkostomaista, strategista yhteistyömallia siten, että hankintalainsäädännön periaatteet otetaan huomioon toiminnan suunnittelussa. Tavoitteena on palvelutuotannon kehittäminen siten, että varsinaisena hyödynsaajana on palvelun loppukäyttäjä ja turkulainen veronmaksaja (Turun Kaupungin palvelustrategia 2009, 16).

Kaikkien edellä mainittujen tahojen kanssa verkostoiduttaessa on mahdollista rakentaa toimintaa nykyistä paljon dynaamisemmaksi, monipuolisemmaksi, näkyvämmäksi ja myös arvojen puolesta kunnianhimoisemmaksi.

Yrityskentän edustajille Seikkailupuistolle olisi mahdollista tarjota lisäarvoja toimintaansa mm. tilojen, henkilökunnan, tekniikan, markkinointi- ja viestintäresurssien ja oman verkostonsa muodossa. Nämä Seikkailupuiston Teatterin kiinteät resurssit ovatkin helpoin tapa nähdä hyödyllisinä kaupan käynnin välineinä.

Kolmannen sektorin toimijat eivät tavoittele taloudellista hyötyä, vaan yleensä oman toimintansa esille tuomista uusiin sidosryhmiin ja sitä kautta tavoiteperiensä saavuttamista. Luonnollisesti myös businesspuolen edustajien saamat lisäarvot olisivat kolmannen sektorin hyödynnettävissä.

Julkisten palvelun tuottajien kanssa verkostoituminen tuo hyvin erilaisia hyötynäkökulmia. Esimerkiksi oppilaitosten on mahdollisuus saada Seikkailupuiston Teatterista opiskelijoilleen estradeja harjoitustöihin tai työharjoittelupaikkoja.



Kuvio 2. Toimintaympäristön tuoma lisäarvo Seikkailupuiston Teatterille.

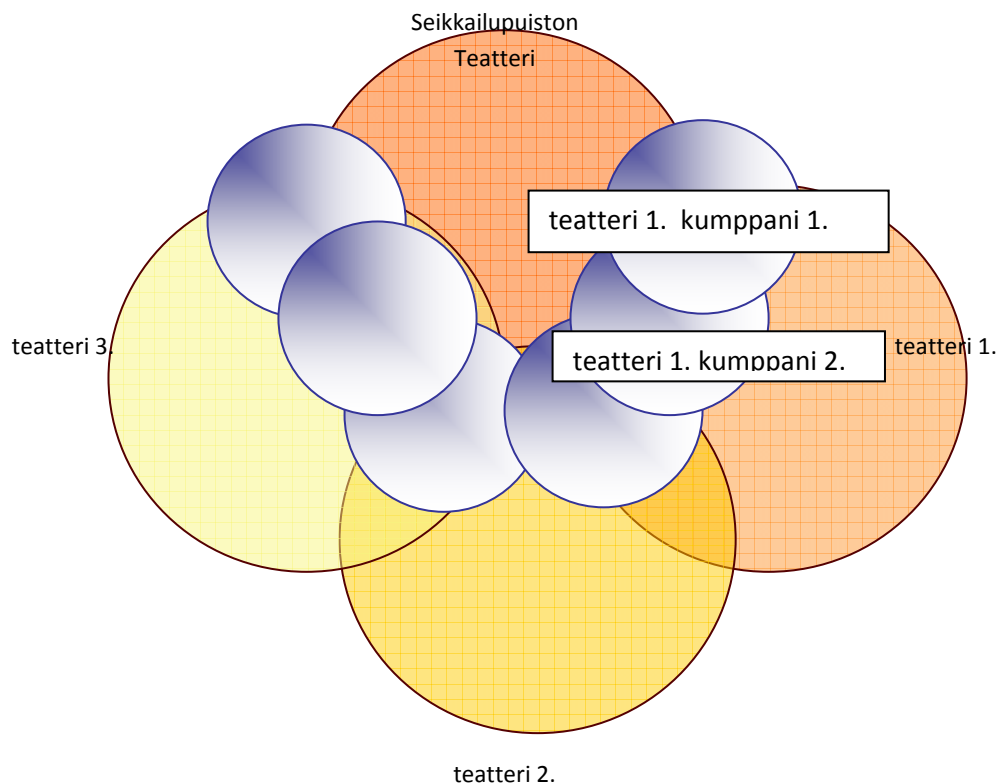
Kuvio 2. esittää tilan, jossa toimintaympäristön kanssa muodostettu verkosto vaikuttaa Seikkailupuiston Teatterin kehittämiseen. Kuvio ei kerro esitystarjonnan tai ohjelmiston muodostumisesta, vaan yleisesti siitä, miten kumppanit tuovat lisäarvoa Seikkailupuiston Teatterille. Julkisen, kolmannen ja yrityssektorin toimijoiden tuoma lisäarvo toteutuu ja olisi mahdollista toteutua monella tasolla. Tärkeimpinä asioina voidaan nähdä seuraavat asiat:

- sisällölliset hyödyt, kuten Seikkailupuiston Teatterin ohjelmiston vahvistuminen uusien esitysten kautta
- uusien yleisöjen löytyminen
- markkinoinnin tehostuminen
- uusien henkilöresurssien saattaminen Seikkailupuiston Teatterin piiriin
- mahdollisuuden hyötyä verkostokumppanien tekniikasta ja laitteistosta
- erityisosaaminen monella alueella
- Imagolliset hyödyt

Seikkailupuiston Teatterin kumppanuusverkoston luominen tapahtuisi aluksi produktiokohtaisten sopimusten kautta. Teatterin toimintaperiaate on vahvistunut suurelta osin niinsanotuksi avoimeksi foorumiksi, johon etsitään kausittain yhteistyökumppaneita. Tätä traditiota voisi tehostaa kokoamalla hallinnollinen

”johtokunta”, joka koostuisi tärkeimmistä pienien teatterien edustajista. Tämän johtokunnan tehtävä olisi suunnitella ja toteuttaa ohjelmistoa. Teoriassa johtokuntaan voisi kuulua edustajia miltä tahansa sektorilta, mutta käytännössä kolmas sektori tuskin tulee olemaan edustettuna, sillä varsinainen teatterin sisällön tuottaminen tällaisenaan kuin se nyt toteutuu, on vaikea nähdä kovin olennaisena osana heidän tavoiteperiään. Myös toimivuuden tähden tämä työryhmä olisi pidettävä suhteellisen pienenä ja mietittävä sen sisäinen hierarkia tai vastuun ja päätösvallan suhde. Käytännön askeleina olisi nähtävä oman liikeidean ja tavoitteiden selkiinnyttäminen, yhteisen edun etsimisen, osaamistarpeiden selvittämisen, oikeanlaisen ilmapiirin luomisen, sopimusten tekemisen ja hallinnoinnin sekä toimintatapojen suunnittelun (Hakanen 2007, 30).

Sekä yritys-, julkisen-, että kolmannen sektorin edustajia voidaan tavoitella yhteistyökumppaneiksi Seikkailupuiston Teatterin järjestämiin tapahtumiin tai tapahtumiin, joissa Seikkailupuiston Teatterilla on tärkeä osa. Jo olemassa olevia yhteistyötahoja on mahdollista käyttää pohjana, ja pyrkiä hyötymään yhteistyökumppanien yhteistyökumppaneista. Tällä tavoin voidaan päästä käsiksi uusiin verkostoihin. Hyvin onnistuneet yhteistyöproduktiot toimivat kumppanuussuhteiden lujittajina, ja tulevaa toimintaa ajatellen on helpompaa vahvistaa verkostoa hiljalleen kuin yrittää saada yhdellä kertaa kokoon suurta määrää kumppaneita.



Kuvio 3. Seikkailupuiston verkostojen tuoma synergia.

Kuvio 3. Esittää tilan, jossa Seikkailupuiston Teatterin yhteistyöteatterit tuovat omat yhteistyötahonsa toimintapiiriin ja näin laajentavat verkoston tuomaa synergiaa.

Periaatteessa verkostoituminen voi jatkua edelleen – uudet verkostokumppanit tuovat jälleen omat kumppaninsa vaikutusalueelle. Luonnollisesti tässä esimerkissä olevat teatterit voidaan korvata muilla toimijoilla. Tärkeimpiä edellytyksiä yhteistyölle teattereiden mukaan ovat yhteiset näkemykset, riittävät resurssit (taloudelliset, henkilöstö, aika) sekä yhteistyön tasapuolisuus (Kanerva 2006, 33). Muutamia mainintoja yhteistyön edellytykseksi keräsivät myös yhteistyökumppanin osaaminen ja maine, samansuuntainen näkemys taiteen sisällöstä sekä uuden toimintatavan luominen tai uusien virikkeiden saaminen. Selkeät sopimukset ovat tärkeitä – ne selkeyttävät vastuun jakoa ja auttavat mahdollisissa ongelmatilanteissa. Yhteistyön ja -tuotantojen avulla on myös mahdollista tarjota yleisölle erilaisia tapahtumia kuin

teatterin oma ohjelmisto mahdollistaa sekä luoda verkostoja tulevaisuutta ajatellen. Avoimuus ja innostus ovat ominaisuuksia, joiden avulla yhteistyö onnistuu paremmin. Kuntaliiton tekemä selvitys kunnallisen kulttuuripuolen yhteistyötahoista kertoo selkeästi lähtökohdan ja olemassa olevan tilanteen (Lovio 2004, 11).

Verkoston luominen vaatii aktiivisuutta ja tietoisuutta koko organisaation (Seikkailupuiston) tasolla. Verkostoista puhutaan yhteistoiminta- ja viikkopalaverissa, ja koko henkilökuntaa rohkaistaan tarttumaan tilaisuuksiin. Tämä edellyttää myös aktiivista osallistumista tilaisuuksiin, joita voidaan nähdä potentiaalisina verkostojen luomisten kannalta. Erilaiset messut ovat tärkeä osa verkostojen luomisessa. Seikkailupuisto voi toimintansa puitteissa osallistua luontevasti niin opetus-, matkailu-, kulttuuri- ja perhemessuille. Koko henkilökunnan täytyy sisäistää innovoinnin asenne ja nähdä verkostot osana omaa työtään. Tämä haaste on työnjohdollinen ja se täytyy ensin ”myydä” esimiehille ja ehkä heidän esimiehilleenkin. Verkostojen luomiseen ja ylläpitämiseen liittyy myös useita ongelmakohtia. Seikkailupuiston Teatterin toiminnassa arvot ovat aina olleet tärkeässä asemassa. Yhteistyökumppanin suhteen arvopohjaan liittyvät kysymykset on avattava huolellisesti. Vapaus ja itsenäisyys saa verkostoissa vastavoimaksi keskinäisen riippuvuuden, jossa vaikuttaa sitoutumisen taso ja suhde tuloksellisuuteen. (Hakanen 2007, 30).

6. YHTEENVETO JA KEHITYSEHDOTUKSET

Kehitystyössäni lähdin liikkeelle seuraavista kysymyksistä: Millaisia mahdollisuuksia Seikkailupuiston Teatterilla on kehittää toimintaansa ja miten tämä kehitystyö tapahtuu? Mikä olisi paras toimintarakenne Seikkailupuiston Teatterille? Miten Seikkailupuiston Teatteri voi kehittyä verkostotoiminnan kautta?

Aloittaessani kehitystyön olin ajatellut tarkastella Seikkailupuiston Teatterin kehittämistä ammattiteatteriksi. Hyvin pian tuli kuitenkin selväksi, että löydettävissä olisi paljonkin erilaisia mahdollisuuksia ja malleja, jotka voisivat Seikkailupuiston Teatterin tapauksessa toimia paremmin kuin yksioikoinen pyrkimys ammattimaistumiseen. Päädyin hakemaan vertailukohtia muista lastenkulttuurikeskuksista, mutta kunnalliselta kentältä ei Suomesta löytynyt esimerkkejä, jotka sellaisenaan olisivat antaneet malleja Seikkailupuiston Teatterin askelille kasvuun. Kunnalliselta tasolta voidaan nähdä lähinnä esimerkkejä eri hallintokuntiin sijoittumisen eduista. Näyttää siltä, että joillakin kunnilla olisi toiminta joiltakin osin vastaavanlaisella tasolla kuin Seikkailupuistossa, mutta toimintaan ollaan tyytyväisiä sellaisenaan, eikä tarvetta kasvulle nähdä.

Alueellisissa kulttuurikeskuksissa ja lastenkulttuurikeskuksissa toteutetaan määritelmää kunnan tehtävistä kulttuuripalveluidenluojana. Nämä keskukset järjestävät esittävän taiteen ohjelmaa, taiteen perusopetusta tukevaa toimintaa taideopetuksen muodossa ja toteuttavat osaltaan kunnan velvollisuutta järjestää asukkaillensa kulttuuripalveluja.

Jotta kehitystyö saavuttaisi konkreettisia tuloksia, olisi kyettävä näkemään olemassa olevien mallien toiselle puolelle ja pidemmälle. Asioita voidaan tehdä samalla tavoin kuin ennenkin, tai sitten pyrkiä luomaan jotakin aivan uutta. Voidaan nähdä, että haasteet liittyvät resursseihin ja rahoitukseen. Nämä haasteet voidaan kuitenkin ratkaista, mikäli kokonaisuus nähdään osiensa summana, ja verkostoitumissuunnitelmassa edetään tavoitteellisesti. Ratkaisu resurssiongelmaan ei ole yksittäinen suunnitelma tai teko. Se vaatii keskittymistä kumppanuusstrategian suunnittelemiseen ja toteuttamiseen, tarttumista oikeisiin erillisprojekteihin ja sektorienvälistä yhteistyötä.

Myös tietyt yksittäiset hankkeet tai rakenteet kuten Taikalamppuverkostoon pääseminen, ovat tärkeä osa kokonaisuutta. Mielestäni keskustelulle kehittymisestä ja tulevaisuudesta avautuu paljon laajemmat puitteet, kun hallintokuntien taustalla tapahtuva yhteistyö on saatu alkuun, ja kunnallinen lastenkulttuuristrategia muodostumaan. Tämä tulee määrittelemään myös rahoitusta, henkilöresursseja ja mahdollisuuksia luoda profiilia tarkemmin.

Kehitystyön perusteella on havaittavissa kolme kehityslinjaa, joista voidaan valita jokin, tai sitten vain luovitaan eteenpäin ilman muutoksia. Toisin sanoen, valitaanko vanhojen toimintatapojen kehittäminen, uuden rakenteen etsiminen (joista voidaan valita hallinnollinen muutos tai perhetyöhön panostaminen) vai katsotaanko kokonaisuutta aivan toisesta vinkkelistä verkostoitumisen kautta, jossa kaksi ensimmäistä vaihtoehtoa sulautuvat.

Selkeää on, että verkostot tulevat olemaan avainasemassa kehittymisen kannalta. KOTI-teatteri on ottanut hyvin aktiivisen roolin Seikkailupuiston Teatterin toiminnassa. Tämän kehitystyön puitteissa on vielä mahdotonta sanoa, mihin yhteistyö johtaa. Tällä hetkellä Seikkailupuiston Teatterin laadukkaimmat sisällöt tulevat KOTI-teatterilta, suurimmat markkinointiponnistelut tapahtuvat KOTI-teatterin kautta ja aktiivisin verkostoituminen yrityspuolelle on suurelta osin heidän varassaan.

On mahdollista, että KOTI-teatteri saavuttaa mainetta Seikkailupuiston Teatterissa toimiessaan ja alkaa vetää suurempia yleisöjä paikalle. Tämä voi tietysti johtaa siihen, että KOTI-teatteri irtaantuu Seikkailupuistosta, jolloin Seikkailupuiston Teatteri on jälleen lähtötilanteessa, mikäli teatterin kehittyminen on laskettu ainoastaan KOTI-teatterin varaan. Toisaalta, voi olla myös strategisesti järkevää, ettei ole liian sitoutunut yhteen kumppaniin. Optimistisesti voidaan toivoa, että tämän hetken liikehännän on pakko johtaa jonkinlaiseen muutokseen.

Seikkailupuistossa on pohdittu keinoja ja mahdollisuuksia laajentaa toimintaan sosiaalisen perhetyön puolelle perhevalmennuksen ja vertaisryhmätoiminnan alueelle. Keväällä 2010 käytyjen Turun Kaupungin Nuorisosiainkeskuksen suunnitelmien perusteella perhetyö tulee mitä todennäköisimmin olemaan muutaman vuoden sisällä tärkeä osa Seikkailupuiston toimintaa. Siksi askeleet siihen suuntaan jo tässä vaiheessa, on satsausta tulevaisuuteen.

Toiminnassa yhdistyisivät kaupungin lapsi- ja perhetyön toimintamallit sekä luovan toiminnan ja taidekasvatuksen periaatteet (Seikkailupuiston ideointipäivän muistio 19.11.2009). Tämä nähdään luonnollisena kehityssuuntana sekä yhteiskunnassa yhä kasvavien tarpeiden tähden sekä oman toiminnan arvoisallisuuden terävöittämisen kannalta (Lastenkulttuurin tulevaisuusverstaas 2009, 2).

Jos julkisten varojen kohdentamista kulttuuriseen nuorisotyöhön vähennetään, täytyy rahoitustakin löytyä muualta. Mikäli voidaan perustellusti osoittaa, että esimerkiksi lastenteatterin keinoin on mahdollista ehkäistä syrjäytymistä, henkisiä ongelmia ja oppimisvaikeuksia, on Seikkailupuiston Teatterin helpompi saada taakseen uskottavuutta yhteiskunnallisesti vaikuttavana toimijana.

Kun haetaan mittareita sille, miten toiminnan hyötyjä ja siitä saatuja tuloksia arvioidaan, käytetään kunnallisella tasolla melko yksioikoisesti kvantitatiivisia tuloksia merkeinä onnistumisesta. Seikkailupuiston teatteritoiminnan suhteen pohditaan, miten se voisi löytää vahvemman yhteiskunnallisen tason toimia, ja miten tällainen toiminta olisi perusteltavissa hyötynäkökulmasta. Tässä yhteydessä on mahdollista, että sosiaalisen tilinpäätöksen¹² mekanismeja voitaisiin käyttää perusteina toiminnan nähtävien tuloksien tueksi pelkästään numeraalisten laatukriteereiden lisäksi.

¹² Sosiaalinen tilinpito on runko sosiaalisten ja yhteiskunnallisten tulosten ja vaikutusten mittaamiselle ja esittämiseksi. Se tarkoittaa tietyn ajanjakson tarkasti ja etukäteen määriteltujen odotusten säännöllistä seurantaa ja tulosten ulkoisesti tarkastettua kokonaisvaltaista raportointia. Sosiaalinen tilinpito ja tilintarkastus antavat organisaatiolle mahdollisuuden

Kunnianhimoiseksi pitkän tähtäimen tavoitteeksi tällä alueella olisi mahdollista asettaa lastenkulttuurin ja sitä kautta myös Seikkailupuiston Teatterin nivoutumisen lasten ja nuorten hyvinvointipalveluihin Turun alueella. Perustelut tälle olisivat sekä sosiaalisia että terveydellisiä. Kulttuurin tarjontaa pyrittäisiin tietoisesti tuomaan lähemmäs perheitä ja Seikkailupuiston Teatterin toiminta saataisiin osaksi sosiaalipuolen toimintaa Turun Kaupungin palveluiden rakenteeseen. Näin julkinen sektori ostaisi, koordinoisi toimintaa ja osittain tuottaisi toimintaa, jonka sisältöä pääosin toteutettaisiin ja tuotettaisiin yksityisen sektorin voimin. Selkeäksi visioksi tai osaksi visiota olisi asetettava lastenteatterin hyödyntäminen varhaisen puuttumisen välineenä ja hyvinvoinnin lisääjänä (Lastenkulttuurin tulevaisuusverstaan 2009, 2).

Edellä mainittua tavoitetta tukee Turun Kaupungin hallintokunnilta edellytetyt poikkihallinnolliset projektit, jotka tähtäävät lasten ja nuorten hyvinvoinnin lisäämiseen.

Perhetoiminnan kautta Seikkailupuisto tavoittaisi hyvin erilaisia kohderyhmiä, joka johtaisi odotuksiin toiminnan muokkaamiseksi kohderyhmien tarpeiden täyttämiseksi. Kustannukset teatteritoiminnasta tältä osin olisi mahdollista jakaa sosiaali- ja terveystoimen kanssa.

Kunnan toiminnassa sosiaali- ja terveysjärjestöt ovat useimmiten asiantuntijaroolissa esimerkiksi erilaisissa neuvostoissa toimimisen kautta. Tällaisten järjestöjen linkittäminen Seikkailupuiston Teatterin toimintaan toisi aivan uudenlaisia mahdollisuuksia sekä sisältöjen suuntaamisen että rahoituskanavien löytymisen kannalta. Seikkailupuistolla on olemassa toimivaa yhteistyötä joidenkin kolmannella sektorilla toimivien merkittävien järjestöjen kanssa tapahtumatuotannon saralla. Nyt yhteistyölle tulisi löytää perusteita jatkuvuuteen esimerkiksi siten, että jokin järjestö voisi toimia joko Seikkailupuiston Teatterin yhteydessä kumppanina tai sitten säännöllisesti Seikkailupuiston Teatterista palveluja ostavana tahona.

Tärkeä osittain sosiaalityön saralle kuuluva osa-alue on monikulttuurinen lapsi- ja nuorisotyö. Turussa ulkomaalaistaustaisten asukkaiden osuus on 4,5 %, joka tarkoittaa noin 8000 ihmistä (Monikulttuurinen nuorisotutkimus 2009). Seikkailupuiston Teatteri toimii Kupittaanpuistossa, itä-turun kupeessa. Itä-Turun keskusalue on Varissuo, jossa jopa 40 % lapsista on maahanmuuttajien lapsia. Seikkailupuisto on laajentanut

kehittää seurantaansa, dokumentointiaan ja raportointiaan siten, että ne kykenevät kattavasti selvittämään yhteiskunnalliset vaikutuksensa, raportoimaan toimensa ja parantamaan toimintaansa. Sosiaalisen tilinpidon ja tilintarkastuksen prosessin kautta organisaatio kykenee ymmärtämään vaikutuksensa ympäröivään yhteisöön ja hyödynsaajiinsa sekä rakentamaan vastuullisuutta osallistamalla avainsidosryhmänsä toimintaansa (Siltanen 2008, 1).

toimintaansa Varissuolle Majanummen Perhepuiston muodossa (Itä-Turun kaupunki- ja yhteisötaidehanke 2006). Monikulttuurisuus voidaan kuitenkin nähdä paljon laajempänä mahdollisuutena, kuin mitä Seikkailupuisto tällä hetkellä toteuttaa muutamien perhepajojen muodossa.

Monikulttuurisuus olisi mahdollista ottaa tärkeäksi osaksi toimintaa ja suunnata Seikkailupuiston Teatterin esitystarjontaa markkinoinnin kautta suoraan maahanmuuttajaryhmille. Näiden ryhmien keskuudesta olisi mahdollista löytää myös aivan uudenlaista sisältöä muualta maailmasta muuttaneiden teatterialan osaajien kautta. Ohjattuun monikulttuurisuustoimintaan saattaisi olla mahdollista löytää rahoitusta erillisrahoitteisina projekteina. Tutkimusten mukaan monikulttuuristaustaisilla lapsilla ja nuorilla on keskeisenä harrastustoiveena luova toiminta ja taide (Monikulttuurinen nuorisotutkimus 2009).

Toisaalta voidaan nähdä, että sosiaalisen työn suuntaan painottuva kehitys antaa Seikkailupuiston Teatterille myös paljon vähemmän mahdollisuuksia satsata ydintoimintaansa, mikäli toiminta aikaisemmin spekuloituun suuntaan tulee pääarvoksi toiminnan taustalla. Voidaan pohtia, onko taiteen tekemisen ja lastenkulttuurin kannalta enää mielekästä, jos suurin osa resurssien satsauksesta menee hyvinvointiin tähtäävään työhön.

Haaveet valtionosuuksien piiriin pääsemisestä eivät ole realistisia tämän hetken etenemisen valossa. Valtionosuuksia jonottaa lukuisia teattereita. Ennen ”jonotuslistaan” pääsemistä olisi kyettävä täyttämään lukuisia kriteerejä, mm. tietty määrä henkilötyövuosia palkatun henkilökunnan kanssa, joita Seikkailupuiston Teatteri ei kykene toteuttamaan. Tulevaisuutta pohtiessa on myös mietittävä, miten suhtaudutaan taloudellisiin realiteetteihin vastavoiminaan yhteiskunnallinen työ ja luova toiminta. Jonkinlaisia kompromisseja on varmasti tulevaisuudessa pakko tehdä.

Keskusteluissa ja aivoriihitilaisuuksissa on tullut ilmi, että Turun alueella lastenkulttuuritoimijat hakevat tietyllä tavalla kollektiivisesti jonkinlaista ratkaisua ammattilaisuuden, tarjonnan ja kysynnän ongelmaan. Erilaisissa tulevaisuusverstaissa pohditaan laajemminkin visioita alueen lastenkulttuurin kehityssuunnille. Turku on haastava toiminta-alue suhteellisen pienen kokonsa ja suuren tarjontansa puolesta. Ratkaisua tulisi hakea voimavarojen yhdistämisestä. Yhdistämällä pienen osan esimerkiksi maantieteellisesti lähekkäin sijaitsevien toimijoiden toiminnoista, voi yhdistää melko suuren osan lähialueiden kävijäkuntaa.

Lastenkulttuurin alueella puhtaasti rahalliset resurssit ovat usein vähäisiä. Tästä syystä on mielekästä pystyä etsimään hyödyt ja vahvuudet eri toimijoiden välillä ja käyttää niitä maksuvälineinä. Vaikka yhteistyö aluksi perustuisikin vain esimerkiksi yhden yhteisen tapahtuman tekemiseen ja vaihdannan välineinä olisivat laitetekniikka ja henkilötunnus, voidaan välittömänä reaktiona tässäkin tapauksessa nähdä jälleen muut verkoston kautta esiin nousevat hyödyt. Viestinnän ja markkinoinnin suhteen on helppoa tehdä yhteistyötä liittämällä toisten ohjelmistot tai linkit niihin omaan markkinointiin. On myös melko vaivatonta karsia mahdolliset päällekkäisyydet pois vuotuisia ohjelmistoja suunniteltaessa.

Aineistoa, jonka pohjalta teatterin kehittämistä oli mahdollista pohtia, kertyi runsaasti. Kuitenkin useat näkökulmat ovat hyvin teoreettisia ja käytännön toteutusmahdollisuudet ovat sidottuja työntekijöiden resursseihin. Kehitystyö julkisessa organisaatiossa on hidasta, ja Turun Kaupungin taloudelliset muutokset linjanvetoineen vaikuttavat suunnitelmien toteutumiseen. Käännös taloudessa voi saada aikaan dramaattisenkin muutoksen yllättävään suuntaan, esimerkiksi henkilökunnan irtisanominen tai päätös supistaa palvelutarjontaa reilusti.

Kun pohditaan parasta toimintarakennetta Seikkailupuiston Teatterille, täytyy huomioida, miten se nivoutuu yhteen Seikkailupuiston muun toiminnan kanssa. Painopisteet Seikkailupuiston toiminnassa saattavat muuttua talouden ja hallinnollisten muutosten seurauksena. Vuonna 2012 valmistuva koulu Seikkailupuiston pihalle muuttaa alueen käyttötarkoitusta, mutta lopullinen muoto on vielä määrittelemättä. On mahdollista, että yhteistyö opetuspalvelukeskuksen kanssa saa aikaan uudenlaisia muotoja. On myös mahdollista, että toimintaa aletaan linjata Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskuksen taholta siten, että teatteritoimintaa joudutaan vähentämään. Paras toimintarakenne on siis suhteutettava nykyhetkeen ja sen on oltava joustava suhteessa äkillisiin muutoksiin.

Vuoden 2010 kevään näkymien valossa näyttää siltä, että yhteistyö Kotiteatterin kanssa ohjaa linjan muodostumista. Käytännössä tämä tarkoittaisi sitä, että Seikkailupuiston Teatterilla olisi yksi tärkeä yhteistyökumppani, jonka tuottama sisältö loisi arvon ja mielikuvan Seikkailupuiston Teatterista. Yhteistyötaho valittaisiin kahdeksi vuodeksi kerrallaan. Tässä olisi mahdollista ottaa myös lähtökohdaksi uusien nuorten teattereiden alkuun auttamisen. Jokaiseen kauteen tehtäisiin yhdessä yhteisteatterin kanssa yksi tai kaksi suurempaa tuotantoa, joihin kohdistettaisiin selkeästi enemmän puhtaasti rahallista panostusta.

Mikäli otetaan huomioon Seikkailupuiston omat mahdollisuudet ja resurssit myyntityössä ja muussa tuotannollisessa työssä, ei syys- ja kevätsezonkiin ole mahdollista satsata nykyistä enempää. Tässä mielessä selkeä panostus kesäteatteriin olisi taloudellisesti järkevä linjaus. Syys- ja kevätkauden ohjelmisto voisi tässä tapauksessa olla puhtaasti päiväkotij- ja koululaisryhmille suunnattua pienimuotoista kulttuurityötä paikallisten toimijoiden voimin. Toisaalta Seikkailupuiston toiminnalle asetetut tavoitteet koskevat ympärivuotista toimintaa. Mikäli Turun kaupunki siirtyy tilaaja- tuottaja malliin, kuten alkuvuonna 2010 on kaavailtu, tulee se asettamaan yksityiskohtaisempia tavoitteita myös Seikkailupuiston toiminnalle. Tämä puolestaan johtaa vääjäämättä toiminnan uudelleenarviointiin uusien mittarien valossa.

Voidaan siis nähdä, että kaupungin organisaatiossa toimivan lastenkulttuurikeskuksen teatterin toimintaan ulkopuolelta vaikuttavia tekijöitä on lukuisia. Rahoituksen suhteen on tärkeää löytää yksi suurempi jatkuva yhteistyökumppani, jolla on mahdollisuus satsata rahallisesti toimintaan. Maaliskuussa 2010 aloitetaan neuvottelut Suomen Punaisen Ristin Varsinais-Suomen piirin kanssa vuotuisesta yhteistoiminnasta. Tärkeää on löytää myös pitkäaikainen mediayhteistyökumppani nykyisten projektikohtaisten sopimusten lisäksi. Maaliskuussa 2010 on myös ensimmäinen yhteistyöneuvottelu Radio Sadan kanssa. Tavoitteena on saada alkuun jatkuva molempia kannattava markkinointiyhteistyö.

Seikkailupuiston Teatterin kehittyminen tulee tapahtumaan erilaisten toimintaverkostojen kautta. Omaa tuotantoa ei ole mahdollista nykyisillä resursseilla lisätä, joten se kenen kanssa ja miten verkostoidutaan, tulee olemaan avainkysymys Seikkailupuiston Teatterin kehittymisen kannalta. Kehittyäkseen verkostotoiminnan kautta Seikkailupuiston on laadittava tarkka ja päämäärätietoinen verkostoitumisstrategia, jonka seuraamiseen sitoudutaan. Tärkeää on löytää jatkuvasti uusia osaavia ja innostuneita tekijöitä teatterikentältä, ihmisiä, joiden kanssa tuotetaan sisältöä ja kehitetään uusia toimintatapoja.

LÄHTEET

- Aarnio, Ansa (siht.) 2006. Valtion näyttämötaidetoimikunnan teatteripoliittinen ohjelma 2006. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta
- Anttila, Anna. Rensujeff, Kaija 2009. Taiteen taskurahat. Lastenkulttuurin käsite, linjaukset ja edistäminen. (Support for children's culture in Finland. Summary) Tutkimusyksikön julkaisuja no 35. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta
- von Brandenburg, Cecilia 2008. Kulttuurin ja hyvinvoinnin välisistä yhteyksistä näköaloja taiteen soveltavaan käyttöön. Opetusministeriön julkaisuja 2008:12. Helsinki: Opetusministeriö
- Eloaho, Anna (toim.), 2002 Luova toiminta 30 vuotta –juhlakirja. Turku: Nuorisoasiainkeskus
- Eronen, Anne. Londén, Pia. Perälähti, Anne. Siltaniemi, Aki. Särkelä, Riitta 2008. Sosiaalibarometri 2008, Helsinki. [WWW-dokumentti] <http://www.stkl.fi/2008_SB_johtopaatokset.pdf> (Luettu 29.10.2009)
- Granö, Päivi. Korkeakoski, Esko. Laukka, Maria 2006. Taikalamppujen valossa. Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2006:25. Helsinki: Opetusministeriö
- Hakala, Hannu (selvitysmies) 2002. Teatteri- ja orkesterilain ulkopuolisten teatteri- ja tanssiryhmien toimintaa ja taloutta koskeva selvitys. Helsinki: Opetusministeriö
- Hakanen, Matti. Heinonen, Upi. Sipilä, Petri 2007. Verkostojen strategiat menesty yhteistyössä. Helsinki:Edita
- Hautamäki, Antti. Sihvola, Juha. Lehtonen, Tommi. Tuomi, Ilkka. Vaaranen, Heli. Veijola, Soile 2005. Yhteisöllisyyden paluu. Helsinki: Gaudeamus
- Hartikainen, Marjatta. Kangas, Anita 1982. Harrastajateatteritoiminta Suomessa. Valtion taidehallinnon julkaisuja No 19. Helsinki: Valtion painatuskeskus
- Helakorpi, Seppo 2007. Mikä ubiikkiyhteiskunta? Verkkolehti Sisukas, 2007. [WWW-dokumentti] <http://sisukas.jamk.fi/content/view/53/66/> (Luettu 9.3.2010)

- Hotinen, Juha-Pekka 2002. Tekstuaalista häirintää. Kirjoituksia teatterista, esitystaiteesta. Elektra. Helsinki:Like
- Hämäläinen, Päivi 2008. Harrastajateatteritilastot 2008. Helsinki: Teatterin tiedotuskeskus ry
- Iivonen, Esa. 2009. Helsinki, MII. [WWW-dokumentti]
<<http://www.mii.fi/?x34302=11201503>> (Luettu 18.12.2009)
- Itä-Turun kaupunki- ja yhteisötaidehanke 2006. [WWW-dokumentti]
<http://www.abokalendern.fi/Public/download.aspx?ID=37168&GUID=%79A1A4C59-3435-4CCF-B9A5-EFE1155EFD1E%7D>
(Luettu 13.12.2009)
- Kanerva, Anna. Ruusuvirta, Minna 2006. Suomalaisen teatterin tulevaisuus teatterintekijöiden ja kuntien silmin. Yhteenveto teatteriselvityksestä. Cuporen julkaisu 14/2006. Helsinki: Kulttuuripoliittisen tutkimuksen edistämissektori Cupore
- Karhunen, Paula 2006. Tanssin ja teatterin koulutuksesta työelämään. Kyselytutkimus ammatillisen ja ammattikorkeakoulututkinnon suorittaneista. (Finnish dance and theatre graduates on the labour market. Survey on graduates from secondary and polytechnic level education. English Summary) Tilastotietoa taiteesta/Facts about the arts N:o 36. Helsinki: Taiteen keskustoimikunta/Arts Council of Finland
- Kokkonen Tuija, Loppi, Karla & Karjalainen, Annamari 2002. For free. Selvitys suomalaisen teatterin vapaasta kentästä. [WWW-dokumentti]
<http://www.universum.fi/universum/for_free/for_free.pdf> (luettu 2.2.2010)
- Korhonen, Kaisa. Lahtinen, Joonas (toim.) 2007. Näytöksen paikka, Suomalaisen teatterin vuosikirja 2007. Helsinki:Like
- Kulttuuripolku [WWW-dokumentti] <<http://www.kulttuuripolku.fi/>>(luettu 24.10.2009)
Kuntaliitto, Kulttuuri. 2006. [WWW-dokumentti]
http://www.kunnat.net/k_peruslistasivu.asp?path=1;29;351;9262
(luettu 4.11.2009.)

Kuntataliitto, Lastenkulttuuri. 2006. [WWW-dokumentti]

<http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;351;9262;59688;68164> (luettu 24.11.2009.)

Kurkela, Tiia 2000. Hyvinvointivaltion lippuluukulla : teattereiden ohjelmistopoliittiset ja taloudelliset selviytymiskeinot rahoitusympäristön muutoksissa. Helsinki: Taiteen keskustoimikunnan tutkimus- ja tiedotusyksikkö.

Kuosmanen, Johanna 2007. Suomalaisten teatterissa käynti, Suomen Teatterit ry, syys - lokakuu 2007. Helsinki: Taloustutkimus Oy

Kuronen, Sirpa (pj) 2009. Lasten ja nuorten hyvinvointiohjelma, Turku 2009-2012

Kysy pois, 2000. [WWW-dokumentti]

<<http://www.pellervo.fi/wuokko/lakitiet/kysypois/kysyp25.htm>>(luettu 5.11.2009)

Käynnissä olevat tutkimukset, 2009 [WWW-dokumentti]

<http://www.kaks.fi/kaynnissa_olevat_tutkimukset> (luettu 18.12.2009)

Lastenkulttuuriin liittyvät linjaukset, 2007 [WWW-dokumentti]

<http://www.minedu.fi/OPM/Kulttuuri/lastenkulttuuri/linjaukset_ja_toiminta/?lang=fi>(luettu 21.10.2009)

Lastenkulttuuripoliittinen ohjelma 2003. Barnkulturpolitiskt program 2003.

Opetusministeriön julkaisuja 2003: 29. Helsinki:Opetusministeriö.

[WWW-dokumentti]

<http://www.minedu.fi/export/sites/default/OPM/Julkaisut/2003/liitteet/opm_114_opm29.pdf?lang=fi> (luettu 18.12.2)

Lindroos, Jan-Erik. Lohivesi Kari 2004. Onnistu strategiassa, Helsinki: WSOY

Lovio, Maisa. Stürmer, Ditte. Selkee, Johanna 2004. Arjen kulttuuria – tietoa kuntien kulttuuritoiminnasta. Kulttuurihallinto. Suomen Kuntaliiton tekemä selvitys

Matkailukohteiden kävijämäärät 2006. Matkailun edistämiskeskus 2007

Monikulttuurinen nuorisotutkimus 2009, seminaari Turussa 2.11.2009, Nuorisotutkimusverkosto.

Muje, Sanna (toim.) 2007. Totem-teatteri ja lastenteatterin uudet askeleet. Helsinki:Like

Mustonen, Eeva. Suutela, Hanna (toim.) 2000. För en växande publik.

Skolteatern/Unga Teatern 1960-2000. Espoo: Unga Teatern

- Mustonen, Eeva 2008. Lyhyt suomalaisen lastenteatterin historia. [WWW-dokumentti]
<<http://www.teatteriliitto.fi/lastenteatteri/lastenteatterista.php>> (luettu 11.10.2009)
- Nukketeatterit 2000. Helsinki: opetusministeriö. Opetusministeriön työryhmien muistioita 27
- Perttula, Veera 2006. Tamperelaiset teatteriin! Ahaa teatterin kehityssuunnitelma, Viestinnän koulutusohjelma tutkintotyö. Tampere: Tampereen Amk
- Raatikainen, Outi 2009. Sparraus & muisto Seikkailupuistossa 8.9.2009
- Raita, Mervi 2009. Selvitys Varsinais-Suomen sairaanhoitopiirin Turun kaupungin vuoden 2010 maksusuudesta, 2009. [WWW-dokumentti]
<<http://www05.turku.fi/ah/kh/2009/0928025x/2176214.htm>> (luettu 18.12.2009)
- Rantanen, Esa (toim.) 2002. Ehdotus lasten kulttuuripoliittiseksi ohjelmaksi, Taiteen keskustoimikunta. [WWW-dokumentti]
<http://edmund.taiteenkeskustoimikunta.fi/default.asp?WCI=wciEDM_Download_Submit&IngDoc_id=482&strFile_nam=laku_ohjelma_%28EDM_14_482_607%29.pdf> (luettu 1.12.2009)
- Seirala, Viivi 2007. Laitosteatterit julkisen sektorin muutoksessa, Jyväskylän kaupunginteatterija Theater aan het Vrijthof. [WWW-dokumentti]
<<http://urn.fi/URN:NBN:fi:jyu-2007401>> (luettu 3.2.2010)
- Siltanen Tytti 2008, Sosiaalinen tilipito, Develooppi Oy. [WWW-dokumentti]
<<http://www.develooppi.fi/SoT-esite.pdf>> (luettu 15.11.2009)
- Sosiaali- ja terveysjärjestöt 2007. [WWW-dokumentti]
http://www.kunnat.net/k_perussivu.asp?path=1;29;192;124767;124877;124898 (luettu 24.11.2009)
- Suomen Teatterit ry:n vuosikokoustiedote (16.4.2009). [WWW-dokumentti]
<http://www.teatteriliitto.fi/ajankohtaista.htm#Lastenteatteri_24.1.2007> (luettu 20.11.2009)
- Suomen harrastajateatteriliitto 2009. [WWW-dokumentti]
<<http://www.shtl.fi/?id=60>, > (luettu 18.12.2009)

Taideakatemia 2008. [WWW-dokumentti]

<<http://www.taideakatemia.turkuamk.fi/public/default.aspx?nodeid=8317>>
(luettu 18.12.2009)

Teattereiden yhteistyön kehittäminen 2000. Opetusministeriön työryhmien muistioita.

Helsinki: Opetusministeriö

Teatteri 4/2008, Valtion taidetoimikunnan johtaja Riitta Seppälän haastattelu. Helsinki:

Kustannus Oy Teatteri

Teatteri 7/2006, Annukka Ruuskanen, kolumni. Helsinki: Kustannus Oy Teatteri

Terho, Henri. Oinonen, Paavo. Ylitalo, Jan-Erik 2008. Teatteria Turussa 1970-luvulta

2000-luvulle. Turku: Turun Yliopisto

Tinfo, Teattereiden tiedotuskeskus 2009. [WWW-dokumentti]

<<http://www.teatteri.org/tilastot/KATTAVUUS.htm>> (Luettu 8.12.2009)

Tuomi, Jouni. Sarajärvi, Anneli 2002. Laadullinen tutkimus ja sisällönanalyysi. Helsinki:

Granum.

Tuominen, Katri 2009. Lastenteatterit rahapulassa. [WWW-dokumentti]

<<http://www.skenet.fi/index.html?menuid=369&aid=972&>>
(Luettu 2.11.2009).

Turku – Sopimus – Asukkaiden hyvinvointiteema. Asukkaiden hyvinvointiohjelma

palvelusektori 1 valtuustokausi 2009-2012 [WWW-dokumentti]

<<http://www05.turku.fi/ah/kh/2009/0922024x/Images/868761.pdf>>
(luettu 2.11.2009).

Turun Kaupungin kulttuuriasiainkeskus 2009, Taidekasvatus 2009 tiedote, Turku.

Turun Kaupungin Nuorisoasiainkeskus, Käyttösuunnitelma 2009, Turku.

Turun Kaupungin organisaatiokaavio 2009. [WWW-dokumentti].

<<http://www.turku.fi/Public/default.aspx?nodeid=50>> (Luettu 23.10.2009).

Turun Kaupungin Palvelustrategia 2009. [WWW-dokumentti]

<<http://www.turku.fi/public/default.aspx?contentid=51671&nodeid=9382>>
(luettu 8.12.2009)

Turun Kaupungin Vuoden 2010 Talousarvioehdotus ja vuosien 2010-2012

taloussuunnitelmaehdotus.

Vallo, Helena. Häyrynen, Eija 2008. Tapahtuma on tilaisuus. Helsinki:
Tietosanoma Oy

Valtakunnallinen lastenfestivaaliverkosto 2009. III Valtakunnallinen
lastenfestivaaliverkoston kokous. 16.7.2009, Lasten Kulttuurikeskus,
Toivo Pekkasen Koulu, Kotka.

Varsinaissuomen Lastenkulttuurin tulevaisuusverstaas 28.10.2009 työryhmän muistiot,
Turku.

Veijalainen, Anna 2007. Joukkokohtaus Kokoteatteria 10 vuotta. Keuruu:Like.

Väisänen, Matti (pj.) 2003. Selvitys teattereiden valtionosuusjärjestelmän toimivuudesta.
Opetusministeriön työryhmämuistioita ja selvityksiä 2003:13

Wallin, Stefan 2008. Kolumni. [WWW-dokumentti]
<<http://www.teatteriliitto.fi/lastenteatteri/lastenteatterista.php>>
(luettu 21.10.2009)

von Wright, Johan 1992. Reflections on reflection. Learning and Instruction. Helsinki:
Helsingin Yliopisto

LIITTEET

Liite 1. Kulttuuripolku

Alueellista lastenkulttuuritoimintaa mm. Turussa määrittelee mielenkiintoisesti kulttuuripolkutoiminta. Kulttuuripolku on opettajien kanava tavoitteellisen kulttuurikasvatuksen suunnittelussa ja toteuttamisessa. Kulttuuripolku pohjautuu kaupungin opetussuunnitelmaan eli kaikki vierailut ovat johdettavissa johonkin aineeseen tai aihekokonaisuuteen. Kulttuuripolku on suunnitelma, jonka perusteella jokainen Turun kaupungin peruskoululainen käy noin kolme kertaa lukuvuodessa eri kulttuurilaitoksissa (kulttuuripolku 2007).

Kulttuuripolku korostaa yhteisöllistä oppimisprosessia ja oppijan osallisuutta. Kulttuuripolku tarjoaa oppilaalle mahdollisuuden tutustua eri kulttuurin ja taiteen aloihin ja kenties kimmokkeen hankkia harrastus kulttuurin parista. Perheet voivat seurata näiltä sivuilta mitä polkuja heidän omat lapset vuosittain kulkevat. Kulttuuripolun tavoitteena on taata kaikille Turun kaupungin perusopetuksen oppilaille tasa-arvoiset mahdollisuudet tutustua kaupungin kulttuuripalveluihin ja tuoda siten taide saavutettavammaksi, tuottaa opettajien käyttöön materiaalia, joka pohjautuu oppilaslähtöiseen, aktiiviseen ja toiminnalliseen oppimisprosessiin, antaa opettajalle välineitä ja käytännön esimerkkejä tavoitteelliseen kulttuurikasvatukseen, jossa korostuu kokemuksellisuus, luovuus, moniaistisuus ja kokonaisvaltaisuus sekä vahvistaa koulun ja kulttuuritoimijoiden yhteistyötä ja tukea koulun omaa kulttuuria ja yhteisöllisyyttä. Lisäksi tavoitteena on luoda uusia elämyksellisiä oppimisympäristöjä.

Kulttuuripolku etenee vaiheittain saavuttaen kaikki koulut ja luokka-asteet. Kulttuuripolku –ohjelman piiriin päässeet toimijat ovat etulyöntiasemassa koululaisryhmien tavoittelussa. Koululaisryhmät muodostavat suuren osan esimerkiksi lastenteatterin yleisöstä. Tietyillä luokka-asteilla on kulttuurivierailujen kohteena teatterit. Kulttuuripolkuohjelmassa varataan tietty summa korvamerkittyä rahaa teatterivierailuille. Näistä rahoista kilpailevat lähes kaikki alueen lastenteatteria tekevät toimijat on mahdollista, että produktioita jopa tehdään sen perusteella, mitä odotetaan koululaisten lähtevän katsomaan.

Liite 2. Vapaa kenttä

Teatterimaailmassa käytetään termiä ”vapaa kenttä”, kun määritellään teatteripoliittisia perusteita suhteessa valtionosuuksiin. Vapaalla kentällä toimivat teatterit, teatteriryhmät ja taiteilijat toimivat ja tekevät taidettaan valtion rahoitusta säätelevän teatteri- ja orkesterilain ulkopuolella. Vapaan kentän toimijoille yhteistä on monimuotoisuus. Identtisiä toimintamalleja, tuotantotapoja tai taiteellisia tavoitteita ei välttämättä löydy. Myös ryhmät ovat koolta erilaisia; on yksittäisiä toiminimiä, tuottajateattereita, produktiokohtaisia työryhmiä sekä järjestäytyneitä teattereita jotka toimivat hyvin pitkälle samalla tavalla kuin valtionosuuksien piirissä olevat pienet teatterit.

Luonteenomaista pienelle teatterille on, että eri osa-alueet kuten taloushallinto, taiteellinen johto ja käytännön toimintaympäristö nivoutuvat hyvin läheisesti toisiinsa käytännön tasolla. Samat henkilöt ovat vastuussa monista aluekokonaisuuksista. Osa vapaan kentän toimijoista toimii järjestäytyneesti ja osa projektiluonteisesti, ja rahoitus määräytyy pitkälti tämän muodon perusteella. Vapaan kentän järjestäytymättömiä tahoja kutsutaan ”villeiksi” ryhmiksi. Vapaan kentän ryhmät tuottavat koti- ja ulkomaisia kantaesityksiä, joiden tie ei sisältönsä tai muotonsa tähden väistämättä johtaisi ohjelmistoteattereiden näyttämöille. Kansainväliset kontaktit ja esitysvierailut ovat suhteellisesti laskien vapaan kentän ryhmien ja tekijöiden varassa.

Teatterin tukijärjestelmät eivät ole tunnistaneeet vapaiden kenttien vaikeaa tilannetta. Siksi tämä olennainen osa suomalaista teatteria kamppailee lähes käsittämättömien talousvaikeuksien kanssa. Talouden ongelmat ovat ajaneet vapaan kentän tilanteeseen, jossa teetetään ja tehdään hälyttävän paljon palkatonta, alipalkattua ja työehtosopimusten vastaista laitonta työtä (Taiteen keskustoimikunta 2006, 2).

Liite 3. Teatterin tukijärjestöt

Suomen Teatteriliitto - Finlands Teaterförbund ry toimii yhdistävänä tekijänä suomalaisten ammattiteatterien kesken niiden taiteellisen tason kohottamiseksi, yhteiskunnallisen arvostuksen lisäämiseksi, taloudellisen aseman vahvistamiseksi ja keskinäisen yhteistyön kehittämiseksi. Teatterikeskus - Teatercentrum on tanssiryhmien ja teatterien yhteisjärjestö.

Suomen ASSITEJ -keskus on kansainvälisen lasten ja nuorten teatterijärjestön Suomen osasto. Suomen Assitej -keskus toimii lähinnä lasten- ja nuortenteattereiden ammattijärjestönä. Sen yksi tehtävä on pitää yllä kansainvälisiä suhteita mm. tuomalla ulkomaalaisia vierailijoita Suomeen ja päinvastoin, sekä osallistumalla eri teatterifestivaaleille. Assitej -keskus saa valtion toiminta-avustusta sekä projektikohtaista tukea opetusministeriöltä. Myös Helsingin kaupunki on tukenut järjestön toimintaa rahallisesti.

Unima ry on Suomessa toimivien nukketeattereiden kattojärjestö. Se on kansainvälisen nukketeatteriväen yhteistyöjärjestön UNIMA:n Suomen osasto, jonka tehtävänä on toimia nukketeatterialan kansainvälisenä yhteistyöelimenä ja edistää nukketeatteritoimintaa Suomessa. Suomen Unima ry järjestää kursseja, osallistuu erilaisiin tapahtumiin ja festivaaleihin ja on vastuussa joka toinen vuosi Suomessa järjestettävien kansainvälisen nukketeatterifestivaalien järjestelyistä.

Työväen näyttämöiden liitto (TNL) on Suomen ammatti- ja harrastajateattereiden yhteistyöjärjestö. Siihen kuuluu noin kaksisataa ammatti- ja harrastajateatteria, sekä näiden sisällään pitämiä teatteriryhmiä.

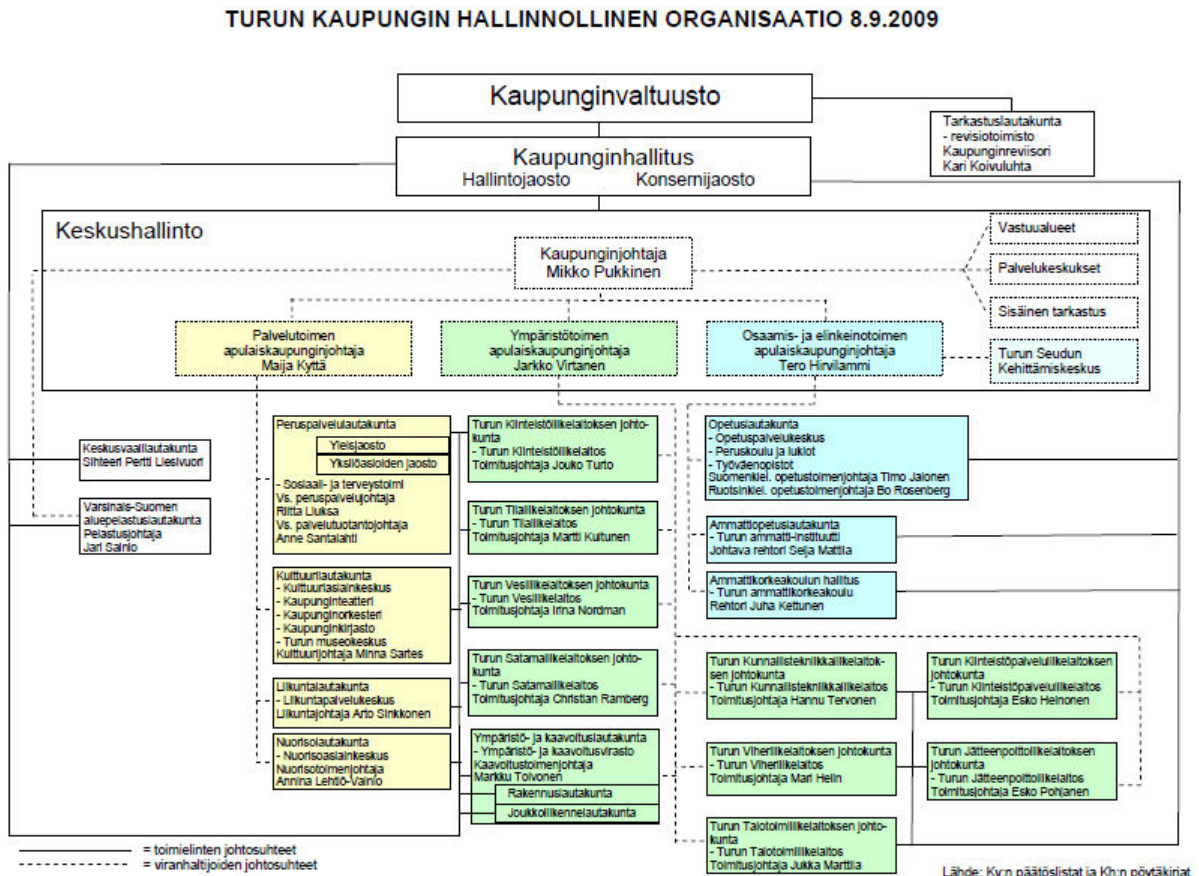
Valtakunnalliseen Suomen Harrastajateatteriliitto (SHT), Nuorisojärjestö Finlands Svenska Ungdomsförbund rf (FSU) sekä Suomen Harrastajateatteriliitto että Työväen näyttämöiden liitto muodostavat yhdessä Centralförbundet för svenska teateramatörer i Finland rf:n (CF) ja FSU:n kanssa Suomen AITA/IATA ja NAR -keskuksen. Keskus on edellä mainittujen teatterialan järjestöjen yhteistyöelin ja hoitaa harrastajateatterikentän pohjoismaisia ja kansainvälisiä asioita osana Pohjoismaista harrastajateatterineuvostoa NARia (Nordiskt Amatörteaterråd) ja kansainvälistä harrastajateatterijärjestöä AITA/IATAa (Association Internationale du Théâtre Amateur/International Amateur Theatre Association) (Rantanen 2002, 42). Nämä järjestöt ajavat aktiivisesti teattereiden asiaa valtionhallinnon suuntaan. Suomen teatterit Ry:n näkemyksen on, että opetusviranomaisten ja kuntien tulisi taata

lastenteatteritoiminnalle riittävä rahoitus, jotta oppilaat voivat edelleen käydä teatterissa (Suomen Teatterit ry 2009).

Turussa kulttuuripolku pyrkii vastaamaan tähän haasteeseen. Seikkailupuiston Teatteri on tietoisesti pitänyt esitystensä lippujen hinnat koulu- ja päiväkotiryhmille hyvin alhaisina, jotta hinta ei muodostuisi esteeksi teatterissa käynnille. Lastenteattereiden osalta voidaankin nähdä yleisenä trendinä pyrkimystä kehittää yhteistyötä opetustoimen ja taideoppilaitosten kanssa. Yleisesti ottaen laaja lastenteatteritarjonta nähdään kaupungin vetovoimatekijänä.

Liite 4. Turun Kaupungin organisaatiokaavio

Kaavio 1. (Turun Kaupungin organisaatiokaavio 2009, 1)



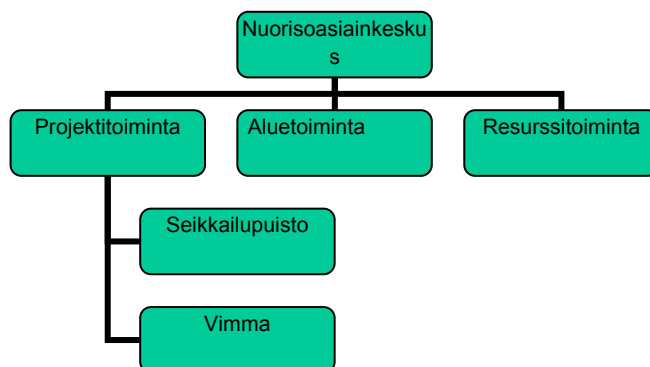
Liite 5. Turun kaupungin nuorisosiainkeskuksen organisaatiokaavio

Kaavio 2. ja 3. Nuorkes organisaatiokaavio (Käyttösuunnitelma 2009, 23)

TURUN KAUPUNGIN NUORISOASIAINKESKUS



Yhteensä 103 vakanssia



Liite 6. Seikkailupuiston henkilökuntarakenne

Kaavio esittää Seikkailupuiston henkilökunnan rakenteen sisäisellä organisaatiokartalla.

Seikkailupuiston henkilökunta 2009-2010

